

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y  
EDUCACIÓN**

**UNIDAD DE POSGRADO**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN**



**TESIS**

**Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia de la institución educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa 2018.**

**Presentada para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica**

**AUTORA:** Yanet Flores Cruz

**ASESOR:** Evert Fernández Vásquez

**AREQUIPA – PERÚ – 2018**

PROGRAMA DE ESTRATEGIAS INNOVADORAS DE GESTIÓN PARA MEJORAR  
LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA DE LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA N° 40148 “GERARDO IQUIRA PIZARRO” ALTO MISTI –  
MIRAFLORES - PROVINCIA Y REGIÓN DE AREQUIPA 2018.

Presentado por:

---

Bach. YANET FLORES CRUZ  
AUTORA

---

M. Sc. EVERT FERNANDEZ VASQUEZ  
ASESOR

Presentada a la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Para  
optar el Grado de MAESTRA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN  
EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA

APROBADO POR:

---

Dra. ROSA ELENA SANCHEZ RAMIREZ  
PRESIDENTE DEL JURADO

---

Dra. LAURA ALTAMIRANO DELGADO  
SECRETARIO DEL JURADO

---

M. Sc. MIGUEL ALFARO BARRANTES  
VOCAL DEL JURADO

## **DEDICATORIA**

A Dios, a mi madre querida Teófila, a mis hijos Yan Pol y Yairziño porque son la fuente de mi fortaleza y constancia para cumplir mis metas.

YANET FLORES CRUZ.

## **AGRADECIMIENTO**

A todos los docentes de la Universidad Nacional: “Pedro Ruiz Gallo” por sus enseñanzas y consejos durante mis estudios de post grado, a mis compañeros maestrantes por el apoyo desinteresado que me han brindado y los que han colaborado, haciendo posible el desarrollo de la investigación.

## INDICE

CONTENIDOS	PÁG
<b>DEDICATORA</b>	iii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iv
<b>INDICE</b>	v
<b>RESUMEN</b>	vii
<b>ABSTRAC</b>	viii
<b>INTRODUCCIÓN</b>	ix
<b>CAPITULO I: ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA DE LA I. E. N° 40148 “GERARDO IQUIRA PIZARRO”</b>	17
1.1. Ubicación Geográfica y contextualización N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti	18
1.2. Origen y evolución histórica tendencial de la participación de los padres de familia.	23
1.3. Características y manifestaciones de la participación de los padres de familia en la I. E. “Gerardo Iquira Pizarro”.	26
1.4. Metodología de la Investigación.	28
1.4.1 Diseño de Investigación	28
1.4.2 Población y muestra	29
1.4.3 Materiales, técnicas e instrumentos de recolección de datos	29
1.4.4 Métodos y procedimientos para la recolección de datos	30
1.4.5 Análisis estadístico de los datos.	31
<b>CAPITULO II: BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS RESPECTO A LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA, EN LA I.E. “GERARDO IQUIRA PIZARRO”</b>	32
2.1. Bases teóricas científicas	33
2.1.1 Antecedentes	33
2.1.2 Teoría Las Relaciones humanas de Eltom Mayo	36
2.1.3 Teoría Socio cultural de Lev Vigotsky.	38

2.1.4 Teoría del liderazgo transformacional de Bass y Burns.	42
2.2 Bases Conceptuales	45
2.2.1 La estrategia	45
2.2.2 Las Relaciones interpersonales	48
2.2.3 Innovación	51
2.2.4 La calidad en la Educación peruana	52
2.2.5 La Gestión Educativa	54
2.2.6 Aspectos concretos que caracterizan a una I.E.	56
2.2.7 Participación de los padres de familia en la educación	58
2.2.8 Rol de la escuela	59
2.2.9 Concepto de líder	59
2.2.10 Una aproximación sobre liderazgo.	61
2.2.11 Programa	69
2.2.12 Liderazgo centrado en la tarea.	73
2.2.13 Liderazgo centrado en las personas	74
2.2.14 Dirección y liderazgo.	74
2.2.15 Elementos del liderazgo educativo	75
2.3 Definición de términos	76
<b>CAPITULO III: RESULTADOS Y PROPUESTA</b>	79
3.1 Análisis e Interpretación de los resultados	80
3.1.1 Resultados de la ENCUESTA PRE TEST	80
3.1.2 Resultados de la Ficha de ENTREVISTA a los padres de familia	88
3.1.3 Resultados del contraste del PRE TEST y del POST TEST	94
3.2 Modelo Teórico de la Propuesta	97
3.3 Propuesta	98
<b>CONCLUSIONES</b>	117
<b>RECOMENDACIONES</b>	118
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	119
<b>ANEXOS</b>	122

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación lleva por título: “Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores provincia y región de Arequipa 2018”, y surge como respuesta a la problemática encontrada como es, la poca participación y compromiso de los padres de familia, con la formación integral de sus hijos de la I.E., y como objetivo general: Diseñar, proponer y aplicar un Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148.

La hipótesis está dada en qué; “Si se diseña, propone y aplica un Programa de estrategias innovadoras de gestión, basadas en las teorías de: Las Relaciones humanas de Elton Mayo, Socio cultural de Lev Vigotsky y liderazgo transformacional de Bass y Burns, Entonces se podrá mejorar participación de los padres de familia en la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa”, de donde se desprenden la variable independiente: el Programa de estrategias innovadoras de gestión; y la variable dependiente: La participación de los padres de familia, que permitan crear un ambiente favorable a la educación de sus hijos, de mayor aprendizaje y control que promueva mejorar el rendimiento académico y comportamiento de los educandos de esta Institución.

El aporte teórico de la investigadora, está dado, en la propuesta de Programa de estrategias innovadoras de gestión, basadas en las teorías científicas para contribuir a la mejora del nivel de participación de los padres de familia de la Institución Educativa estatal.

En el proceso de investigación se han utilizado los siguientes métodos teóricos y empíricos: Los métodos teóricos utilizados son: Histórico - lógico, Analítico - sintético; inductivo -deductivo, modelación y dialéctica.

Palabras Clave: Programa, estrategias, innovación, participación, gestión.

## **ABSTRACT**

The present research work is entitled: "Program of innovative management strategies to improve the participation of parents of Educational Institution N ° 40148" Gerardo Iquira Pizarro "Alto Misti - Miraflores - province and region of Arequipa 2018", and arises as a response to the problems encountered as it is, the low participation and commitment of parents, with the comprehensive education of their children of EI, and as a general objective: Design, propose and implement a program of innovative management strategies to improve the participation of the parents of the Educational Institution N ° 40148.

The hypothesis is given in what; "If a program of innovative management strategies is designed, proposed and applied, based on the theories of: Human Relations of Elton Mayo, Cultural Partner of Lev Vygotsky and transformational leadership of Bass and Burns, then it will be possible to improve parental involvement of family in the Educational Institution N ° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Alto Misti - Miraflores - province and region of Arequipa ", where the independent variable comes off: the Program of innovative management strategies; and the dependent variable: The participation of parents, which allow creating an environment favorable to the education of their children, of greater learning and control that promotes improving the academic performance and behavior of the students of this institution.

The theoretical contribution of the researcher, is given, in the proposal of Program of innovative management strategies, based on scientific theories to contribute to the improvement of the level of participation of the parents of the State Educational Institution.

In the research process the following theoretical and empirical methods have been used: The theoretical methods used are: Historical - logical, Analytical - synthetic; inductive-deductive, modeling and dialectic.

Keywords: Program, strategies, innovation, participation, management.



## INTRODUCCIÓN

En el mundo actual hay un pensamiento unificado completamente diferente al pasado. Tal vez porque nos dejamos deslumbrar por tanta ciencia, avances tecnológicos, de la universalización de las comunicaciones, de las relaciones globalizadas, de mejores condiciones socio-económicas, de la habilidad científica para afrontar los problemas, en fin de una forzada civilización humana.

Pero en esencia, la verdad es que no hemos alcanzado el cambio ideal, es más, apenas hemos cambiado poco, seguimos afrontando retos, asumiendo nuevos roles, adentrándonos en cambios que no son fáciles de asumir; al igual que ayer nos envuelve un entorno complejo, llenos de obstáculos, ambientes desestabilizantes, condiciones variadas y sobre todo con reclamaciones cada vez mayores. Hoy como ayer es fácil caer en el desánimo, visionar pensando en el fracaso, detenernos ante la menor dificultad, comenzar y no terminar, resbalar una y otra vez creyendo que del error sacamos ventaja y en especial que nuestros logros son fruto del fracaso de otros.

Pues bien, este mundo requiere la presencia de verdaderos líderes y personas que estén dispuestas de apropiarse de su rol, asumir retos, a tener una mirada optimista, a imaginar grandes triunfos, a sobreponerse al ambiente hostil, a marcar la diferencia, a tener la capacidad de desechar sus intereses egoístas por hacer realidad propósitos perpetuos y sobre todo a dejar una huella de consecuencias eternas, estos líderes deben ser indudablemente los padres de familia, personas que coadyuban a un control adecuado y supervisión constante de sus hijos en cuanto a su formación integral.

Desde hace mucho tiempo atrás, más o menos en la década de los ochenta, los procesos de globalización y los avances tecnológicos han ido insertándose gradualmente en el quehacer educativo, motivando diferentes cambios en el sistema educativo, por tal razón se buscan diversas formas de descentralización de la gestión educativa, buscando la participación de los padres de familia, pero se debe pretender una participación de manera activa, que involucre a los padres

de familia en tareas como: supervisión de trabajos y tareas en casa, control diario de sus actividades del hijo(a), asistencia periódica a la Institución Educativa, para conversar con los profesores, participar en las actividades programadas por la Institución, etc.

En el trabajo de investigación iniciado por la investigadora principalmente se aborda el tema de la participación de los padres de familia en la gestión educativa institucional, específicamente en lo relacionado al nivel de participación y las formas que emplean los padres de familia en la gestión administrativa, pedagógica y familiar, porque es necesario articular estratégicamente a los padres con los maestros y los educandos.

A comienzos del año 2003 se dio participación relevante a los padres de familia en la gestión de los Centro Educativos asumiendo diferentes papeles desde tomar parte en la formulación de los Proyectos Educativos Institucionales, hasta en los últimos años formar parte de los Consejos Educativos Institucionales, según el Art. 52 de la Ley General de Educación 28044, tener documentos oficiales para desarrollar las actividades de APAFAS.

Lo anterior fue motivando diferentes cambios en las instituciones educativas, ya que, al fomentar la participación de los padres de familia en la gestión educativa institucional, quienes son los interesados en una educación de calidad y eficiente que satisfaga las aspiraciones y necesidades de sus hijos y la comunidad, se pueden lograr cambios administrativos y pedagógicos importantes.

La investigación corresponde a un aspecto fundamental de las instituciones educativas como es la gestión educativa, dentro de su línea de acción de la escuela como organización educativa, comprendido en el eje temático del manejo óptimo de la escuela.

Para el desarrollo de la investigación se planteó un enfoque cuantitativo de nivel descriptivo, crítico y propositivo, lo que permitió describir regularidades al explicar cómo se manifiesta la participación y comunicación de los padres de familia en

la gestión administrativa y pedagógica, de la Institución Educativa Pública Primaria. N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa. En el caso de las organizaciones que brindan el servicio Educativo y en especial en las escuelas públicas de nuestro País, la situación es crítica, considerando que en un servicio Educativo de calidad tiene como uno de sus elementos fundamentales al liderazgo del director de la Escuela. Muy pocas escuelas públicas cuentan con directores que son gestores y líderes a la vez. Definitivamente algunas de las personas que ocupan ese cargo no tienen toda la culpa ya que no fueron preparadas, capacitadas o seleccionadas adecuadamente.

El ser humano es sumamente complejo por lo cual las Ciencias Sociales abordan su estudio en todos los ámbitos del quehacer humano, como lo hace la pedagogía, la educación y la psicología, para denotar la importancia que tiene el Educador, en el proceso de Formación de las nuevas generaciones y del proceso de cambio social, que implica su trabajo diario.

Generalmente, la representación de los padres está constituida por las APAFA, asociación que está muy desprestigiada a nivel nacional, debido a las alianzas hechas con los directores de las instituciones educativas, con fines de lucro personal

Estas asociaciones, han perdido credibilidad en el conjunto de padres de familia, los fondos recaudados no tienen un destino para el que fue destinado, es por eso, se ven las instituciones educativas postergadas y los padres de familia descontentos con la gestión de los directores y de las APAFA.

Esta postergación se manifiesta en la inadecuada infraestructura, falta de material educativo, equipos y laboratorios, que dificultan el normal desarrollo de las actividades educativas, sufriendo las consecuencias los docentes y alumnos, sobre todo en el área rural.

Cabe manifestar, que en la Institución Educativa Pública Primaria. N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa, hay la presencia de la APAFA, siendo su participación muy deficiente debido a las actividades económicas y grado de instrucción de los padres de familia; por lo que, los alumnos son enviados a la escuela y el padre de familia cree que la escuela se encarga de la formación integral de sus hijos en la cual no debe intervenir los padres de familia, siendo notoria su intervención a fin de año o trimestre, motivado por las notas de sus hijos.

Por otro lado, se observa que no existe un nivel de comunicación de coordinación entre director, y padres de familia, así mismo, los padres de familia con los profesores y finalmente los padres de familia con sus hijos.

En lo referente a la participación activa de los padres no se da en el sector del distrito de Miraflores, porque que los padres de familia no disponen de tiempo para participar en la organización en las diferentes acciones educativas, no están comprometidos con la formación integral de sus hijos.

En nuestra región Arequipa, provincia de Arequipa y más específicamente en el distrito de Miraflores Urbanización Alto Misti, se han venido presentando deficiencias en lo que respecta a las participaciones de los padres de familia, como actores coadyuvantes de la buena educación para los estudiantes, en buena parte de las instituciones educativas, el ejercicio del poder de la autoridad de directivos y maestros se sustenta muchas veces en prácticas represivas e intolerantes que generan deserción de parte de los padres de familia.

El objeto de estudio está determinado por el proceso de Gestión para la participación de los padres de familia en la I.E. N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Urb. Alto Misti Miraflores.

Es por ello que es de vital importancia promover la generación de un clima institucional que estime la individualidad, respete las diferencias y forje identidad generacional, como pilares para la construcción de la democracia en la Institución

Educativa. Las buenas actividades de apoyo a la escuela, permiten que todos los estamentos que conforman una comunidad educativa trabajen de manera conjunta en equipo apuntando todos a consolidar la visión de la institución que conforman, el respeto y la tolerancia que debe existir entre unos y otros es clave para que la institución consiga los objetivos educativos.

El problema científico a investigar es el siguiente: “Se observa que los padres de familia de la I.E. N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa, demuestran poca participación y compromiso con la formación integral de sus hijos, lo cual se evidencia en: indiferencia, poca tolerancia, deficiente apoyo en casa, poca disposición y desinterés en las diferentes actividades escolares, lo que trae como consecuencia, bajos niveles de rendimiento académico, mayores porcentajes con respecto a las evaluaciones en el nivel en proceso y en inicio.

La presente investigación se hace necesaria porque en las últimas evaluaciones realizadas a nivel nacional se ubica al Perú en los últimos lugares en rendimiento académico, debido a que existe un escaso reconocimiento del tema, inadecuados niveles de participación de los padres de familia, de contenidos e importancia, errores en la formación de diagnóstico pertinente, falta de aprendizajes significativos, la ausencia de un Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia, que busquen trazar nuevos caminos para llegar a objetivos planteados, es una oportunidad y un reto que afianzará el trabajo profesional de los directivos y docentes.

Se busca con esta investigación impulsar influencias positivas para mejorar y lograr generaciones de estudiantes líderes y eficaces, con un cimiento saludable, maestros entusiastas, creativos e innovadores capaces de reconocer en sus alumnos necesidades e intereses de aprendizaje que lo llevarán al diseño de nuevas estrategias en beneficio de lograr una generación con crecimiento integral en su comunidad educativa una participación más activa de los padres de familia, que promueva la recopilación de tradiciones orales familiares y comunales.

Por tanto, la investigadora se ha planteado el siguiente Objetivo General: Diseñar, proponer y aplicar un Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa.

De aquí se desprenden los objetivos específicos que son:

- Diagnosticar el nivel de participación de los padres de familia en la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores.
- Seleccionar teorías pertinentes que coadyuven a la sistematización de la propuesta.
- Diseñar y aplicar instrumentos de investigación.
- Diseñar un Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia en la Institución Educativa N° 40148.
- Proponer un Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia en la Institución Educativa N° 40148.
- Formular Conclusiones y Recomendaciones.

La hipótesis planteada para el presente trabajo de investigación es:

**Si** se diseña, propone y aplica un Programa de estrategias innovadoras de gestión, basadas en las teorías de: Las Relaciones humanas de Eltom Mayo, Socio cultural de Lev Vigotsky y liderazgo transformacional de Bass y Burns, **Entonces** se podrá mejorar participación de los padres de familia en la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa. De donde se desprenden la variable independiente: el Programa de estrategias innovadoras de gestión; y la variable dependiente: La participación de los padres de familia.

Para dar una solución a la problemática encontrada, la investigadora propone un Programa de estrategias innovadoras de gestión para contribuir a la mejor participación de los padres de familia en la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro”.

Es importante resaltar que el grado de conjugación entre padres de familia y docentes y un buen trabajo tanto en la escuela como en la casa de manera agradable, positiva; permite desarrollar nuestros objetivos educativos estratégicos.

Además, el campo de acción está delimitado por el Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro”.

Para facilitar su comprensión del presente trabajo de investigación, el estudio se ha estructurado en tres capítulos:

El primer capítulo contiene el análisis de la problemática de la poca participación de los padres de familia en la educación y formación de sus hijos; a partir de la ubicación o contextualización del problema, el origen y evolución histórica de la participación activa de los padres de familia, las características y manifestaciones de dicha problemática, así mismo la descripción de la metodología aplicada en la investigación.

El segundo capítulo presenta las referencias teórico científicas respecto al Programa de Estrategias innovadoras de gestión basados en las teorías, de Las Relaciones humanas de Elton Mayo, Socio cultural de Lev Vigotsky y liderazgo transformacional de Bass y Burns; completan este capítulo la Base Conceptual y la Definición de Términos.

El tercer capítulo está referido a los Resultados de la Investigación y la Propuesta: Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa, que elaboró la investigadora para contribuir a la solución del problema de la escasa participación, compromiso y trabajo de parte de los padres de familia. Este capítulo contiene a la vez el análisis e interpretación de los resultados, el modelo

teórico de la propuesta y la propuesta de un Programa de Estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia. El trabajo culmina con las conclusiones, en las que se presentan los resultados significativos del estudio; las recomendaciones; las referencias bibliográficas y los anexos.



**CAPÍTULO I:**

**ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA DE LA  
PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA, EN LA  
I.E. “GERARDO IQUIRA PIZARRO”**

# CAPITULO I

## ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

### 1.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA I.E. “GERARDO IQUIRA PIZARRO”:

La presente investigación se realizó en la Institución Educativa Estatal N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa, ubicada en la Avenida Goyeneche # 2936, en la Urbanización Alto Misti del distrito de Miraflores, provincia y región de Arequipa.



Arequipa monumental, ahora que es Patrimonio Cultural de la Humanidad, con sus alrededores, como Chilina, Carmen Alto, Sachaca, Paucarpata, Chiguata, Sabandía, Yura, Yumina, Tiabaya, Yanahuara, Socabaya, Tingo, Characato, Jesús y otros lugares de belleza sin igual, hace que Arequipa sea llamada "La Ciudad de la Eterna Primavera" tierra bonita, donde prima la lucha por la justicia y las causas nobles de un pueblo valiente, orgulloso e inteligente que está protegido por su majestuoso Misti Volcán tutelar de Arequipa y la protección de nuestra madre, la Virgencita de Chapi, la

Inmaculada Concepción, La Virgen de la Candelaria, llamada "La Roma del Perú".

Es importante añadir que en esta zona del distrito Paucarpata, la mayoría de las viviendas han sido construidas con material rústico las cuales cuentan con los servicios básicos de agua, luz y desagüe además de otros servicios como teléfono, cable e internet en casa.

El distrito de Miraflores es uno de los 29 distritos que conforman la provincia de Arequipa, en el Departamento de Arequipa, bajo la administración del Gobierno Regional de Arequipa, en el sur del Perú.

En la época preincaica, Miraflores estuvo habitado por grupos trashumantes, que en oleadas sucesivas descendieron del Altiplano. Durante el Incanato, se establece un cacicazgo, para controlar y gobernar a la población, que se encontraba diseminada en toda la pampa.

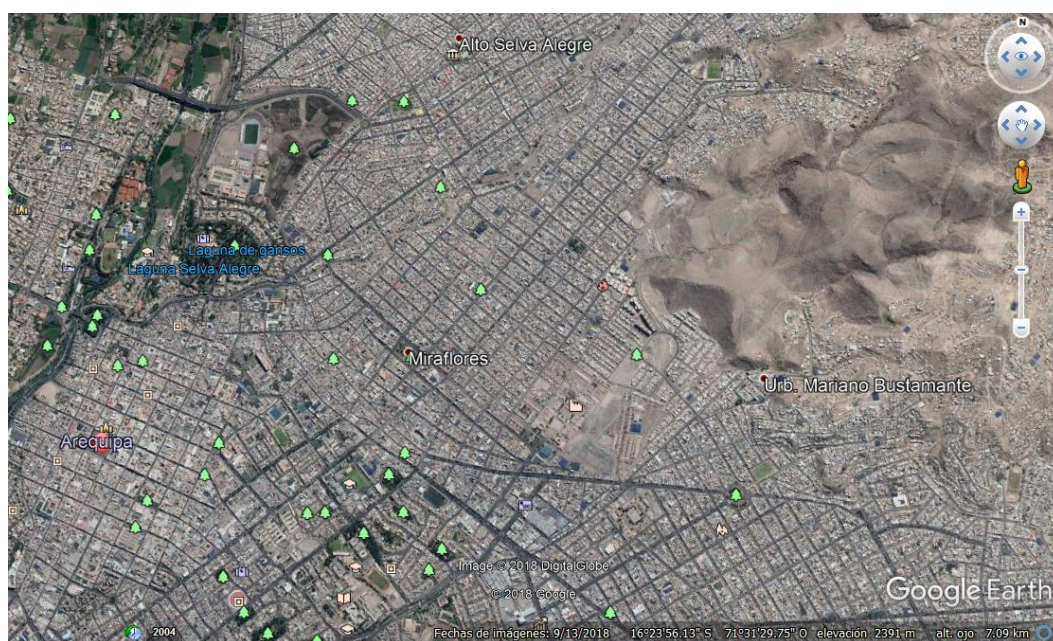
Era una pampa pobre, pues su suelo árido, sin fauna animal, escasa flora silvestre. Sin embargo investigaciones posteriores, han establecido, que su denominación se debería, a que, durante las épocas de lluvia, las que eran abundantes, se formaban en su suelo, lagunas pequeñas, las que servían de alimento al crecimiento de varias flores silvestres, que daban flores de múltiples y abundantes colores.

El pueblo de "La pampa" como se denominaba antiguamente a Miraflores, en los siglos XVI y XVIII, estuvo aislado de la ciudad. Su población vivía en arrabales, rancherías y humildes chozas de paja. Según otros autores, allí se refugiaban los perseguidos por la justicia o los expulsados de Arequipa. Por esta razón sus pobladores eran conocidos como "Forasteros".

A fines del siglo XVI se establecieron los primeros mesones o tambos, estos últimos una especie de alojamientos u hotel, en donde dejaban sus llamas y se cobijaba a la gente que venía de Puno, Cuzco u otros lugares, para poder realizar sus transacciones comerciales y económicas.

Sin lugar a duda uno de los aspectos más controvertidos de la historia del distrito de Miraflores, es el referente a la fecha de su creación. Sin embargo, el día 21 de noviembre de cada año, se festeja el aniversario del distrito.

Según los historiadores, esto se debe a que durante el gobierno del presidente Ramón Castilla, se dieron disposiciones en las que se debía hacer una Demarcación Política del territorio del Perú por Departamentos, provincias y Distritos, es así como se crea el distrito de Miraflores, sin embargo, a pesar de haberse dado estas disposiciones, Miraflores, seguía funcionando como parte del Distrito del Cercado, sin tener autonomía propia. Es recién en el gobierno del presidente Remigio Morales Bermúdez, que el 21 de noviembre de 1893, en que rectifica nuevamente los límites del distrito y establece la necesidad de elegir autoridades municipales. Es por ello, que se designa como la fecha de celebración del Distrito el 21 de noviembre de cada año. Posteriormente, el 28 de febrero de 1941, el presidente Manuel Pardo y Ugarteche, firma la Ley 9360, en la que Miraflores, vuelve a anexarse al distrito del Cercado de Arequipa. Casi 15 años después de permanecer así, el gobierno del presidente Manuel A. Odría por ley 12634 del 2 de febrero de 1956, devuelve a Miraflores a la categoría de distrito, pero estableciendo nuevos límites.



Su geografía de este distrito tradicional es cruzada por tres torrenteras y el río Andamayo. Está ubicado a una distancia de 7,5 km de la ciudad de

Arequipa a 2 487 msnm entre los 16°25'46" de latitud sur y 71°30'08" de latitud oeste.

Tiene una superficie de 41.34 km<sup>2</sup>

El distrito pertenece a la región Yunga marítima, presentado dos zonas diferenciadas (sobre la base de la clasificación de Javier Pulgar Vidal):

Zona Alta, bastante accidentada y formada esencialmente por cerros con taludes que presentan hasta un 60% de pendiente

Zona Baja, presenta morfología más suave y llana que fluctúa entre un 4,5% hasta un 7% de pendiente la cual en ambas zonas en general está orientada de este a oeste, con la presencia de algunos cerros utilizados por agricultores con andenería.

En su Av. los Alpes posee muchos parques y sitios deportivos.

Así mismo el clima de Paucarpata es casi el mismo imperante en la Capital del distrito con ligeras variantes entre el templado y frío en la altura, las áreas verdes le dan una característica de microclima con ambientes frescos, en las noches el cambio de temperatura es brusco y descendiente en mayor forma en las zonas altas:

Temperatura anual: 13,1 °C, Mínima (invierno): 2,4 °C y Máxima (verano): 23,4 °C

Precipitaciones: se registran generalmente en la época de verano con intensidad variada.

Humedad: la falta de humedad en el ambiente acrecienta el calor y el asolamiento, dicho fenómeno es producto de la carencia de vegetación como elemento regulador.

Vientos: se desplazan en sentido noreste en el día, a una velocidad de 13 km/h y con el sentido inverso en el transcurrir de la noche.

El Distrito cuenta con el Estadio "Serapio Barra", llamado tradicionalmente "Los Palitos", el cual posee grass sintético y es donde se juega la Liga Distrital de Fútbol de Miraflores.

Entre los equipos más tradicionales están: El Club Independiente Miraflores, El círculo Unión Miraflores, el Club Tarapacá, El Club Deportivo "Ingeniería Ambiental", el Club Deportivo "Benito Bonifaz", entre otros.

En cuanto a la Institución Educativa Estatal: "Gerardo Yquirá Pizarro", fue creado mediante Resolución Directoral N° 0281 del 22 de abril de 1982, en la actualidad brinda servicios educativos a 70 niños de Educación Inicial en las secciones de 3, 4, y 5 años de edad; y 180 niños en el nivel primario en las secciones de primero al sexto grados.

La Institución Educativa, cuenta con un local propio, construido en material concreto y diseñado para utilizarse como centro educativo, contando con tres aulas para el nivel inicial y seis para el nivel primario además de otros ambientes destinados para la dirección, el departamento psicológico, la capilla, el centro de cómputo, la biblioteca, el laboratorio científico y los baños.

Así mismo la conservación del plantel se encuentra en óptimo estado de conservación gracias al cuidado que le brindan los integrantes de la comunidad educativa desde la Dirección, el grupo de docentes, personal de servicio y las alumnas quienes están identificados con su institución educativa.

Por su meritoria participación en actividades cívicas, artísticas, culturales, deportivas, etc. La Institución ha sido merecedora del reconocimiento de las Autoridades Educativas de Instituciones y de la Comunidad en general lo cual ha permitido ubicarse en un lugar preferente ante la demanda de atención educativa de padres de familia.

El personal Directivo de la Institución Educativa, recae en la persona de la Profesora: Mary Urquieta de Reymer; el Promotor general es el Profesor: Luis Reymer Abarca.

## **1.2. ENFOQUE HISTÓRICO Y TENDENCIAS DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA.**

Los procesos de desconcentración y descentralización en el Perú, se iniciaron en la década de los 60, con la creación de las cuatro regiones educativas, esto motivó una traslación de competencias resolutorias de los organismos superiores a los inferiores lográndose la desburocratización de la administración pública; este proceso que si bien empezó con cuatro regiones durante los siguientes años fue ampliándose y llegando a ser hasta diez.

Durante el Gobierno Militar de Juan Velasco Alvarado, en el año 1968, se crearon la Zonas de Educación, en los departamentos y en algunas provincias; en Lima y Callao se crearon cinco zonas y una zona especial para las provincias de Lima, esto respondía a la política de nuclearización de la Reforma Educativa, con este procedimiento se planteaba la devolución de la función social educativa a la comunidad.

Lo que se buscaba era una autonomía de los organismos regionales y un manejo independiente de ciertos recursos, descargándose algunas funciones al Ministerio de Educación convirtiendo a éste en un ente de unidad política y técnica. Según Cardó FRANCO en Lima Perú, (1995) esta experiencia de participación social autónoma fue interesante en algunas jurisdicciones, sin embargo, hubo una sobredimensión de la parte administrativa, esto en desmedro de lo técnico pedagógico.

Para ROMERO, (1997) esta deficiencia en una política centrada en la participación comunal fue motivada por la falta de experiencias que permitiera la práctica, así como una política de reclutamiento de personal sin la capacitación adecuada y la falta de recursos económicos.

Les han atribuido en exclusividad a las familias (los padres de familia) el rol de satisfacer las necesidades biológicas, afectivas y de formación valórica. A la escuela, en cambio, se le considero una institución destinada a la satisfacción de necesidades intelectuales y académicas, SILVESTRE y SILVERTEIN. (2002), p. 2, en su Libro de didáctica.

Esta misma apreciación es presentada por ORTIZ O. (2009) p.190 Pero actualmente las experiencias vividas en la educación, han demostrado que el trabajo en conjunto a favor de la educación de un niño es mucho más eficiente, y que cuando se educa en alianza colegio/familia, acompañándolo en toda su realidad, se logra un desarrollo más armónico e integral del individuo.

La familia y el contexto familiar, es el primer nivel de aprendizaje para las personas, en este sentido, es importante aclarar que en su seno aprenden no sólo los niños sino también los adultos, así lo afirmó GONZÁLEZ Tornaría en el foro sobre Educación y Valores Democráticos (2000).

La necesidad de promocionar la participación de los padres, ha ido creciendo de manera sistemática con el pasar de los años HUAMÁN, (2010); HIDALGO, (1999); Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la ciencia y la cultura [UNESCO], (2004). Por lo tanto, para lograr que los padres de familias, lleguen a participar, es preciso poner en práctica un plan de trabajo sistemático que gradualmente los involucre en los compromisos escolares que los hijos adquieren en su formación.

La participación de los padres en la vida escolar parece tener repercusiones tales como: Una mayor autoestima de los niños y niñas. Un mejor rendimiento escolar. Mejores relaciones padres/ madres e hijos/hijas. Y Actitudes de los padres y madres hacia la escuela. Los efectos repercuten incluso en el profesorado, ya que los padres y madres consideran que los más competentes son aquellos que trabajan con la familia AMORÓS (2007) Si partimos del hecho de que la familia en la educación ha ido evolucionando con la incorporación de la mujer al mundo laboral y con otros cambios de diversa índole, sobre todo político y económico. La familia ha pasado de ser la encargada de la formación de sus hijos, a delegar en la escuela parte de esta tarea. Esta situación demanda una nueva visión educadora de la familia y la escuela, los cuales deben trabajar unidos en un proyecto común.



Una correcta educación comienza desde el nacimiento. Por ello, desde que el niño y la niña entran a la escuela, se solicita a sus padres colaboración en determinadas actividades. Esta colaboración cuando se termina la educación desaparece casi en la mayoría de los casos. Si la participación de los padres se consolida bien en la primera etapa de la educación, no tiene que desaparecer una vez los niños y niñas pasan a primaria. Padres y madres tienen responsabilidades compartidas en la educación de los hijos/as, por lo que es imprescindible que haya un contacto entre ambos. BENNIS, W., TOWNSEND, R. (1995).

En cuanto al papel de la familia y la escuela en la educación actual, NIETO A. (1997), de la revista actualidad educativa, enfatiza, en que es necesaria una forma de enfocar la educación en la familia, y la necesidad de su participación en ámbitos sociales. La sociedad ha sufrido una evolución en los últimos tiempos que ha repercutido en la familia y la escuela. Tanto es así que uno de los temas más destacados respecto a la educación en estos días es la colaboración entre ambas.

La participación de los padres en la educación de sus hijos es importante. Cuando los padres participan en su enseñanza, por lo general los hijos obtienen mejores resultados en su proceso educativo, tienen un mejor comportamiento, y alcanzan actitudes más positivas hacia la escuela y crecen para ser más exitosos en la vida.

### **1.3. CARACTERÍSTICAS Y MANIFESTACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA REFERENTE A LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA EN LA ESCUELA.**

Generalmente, la representación de los padres está constituida por las APAFA, asociación que está muy desprestigiada a nivel nacional, debido a las alianzas hechas con los directores de las instituciones educativas, con fines de lucro personal.

Estas asociaciones, han perdido credibilidad en el conjunto de padres de familia, los fondos recaudados no tienen un destino para el que fue

destinado, es por eso, se ven las instituciones educativas postergadas y los padres de familia descontentos con la gestión de los directores y de las APAFAs.

Esta postergación se manifiesta en la inadecuada infraestructura, falta de material educativo, equipos y laboratorios, que dificultan el normal desarrollo de las actividades educativas, sufriendo las consecuencias los docentes y alumnos, sobre todo en el área urbano marginal.

Cabe manifestar, que en la Institución Educativa Pública Primaria N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa, hay la presencia de la APAFA, siendo su participación muy deficiente debido a las actividades económicas y grado de instrucción de los padres de familia; por lo que, los alumnos son enviados a la escuela y el padre de familia cree que la escuela se encarga de la formación integral de sus hijos en la cual no debe intervenir los padres de familia, siendo notoria su intervención a fin de año o trimestre, motivado por las notas de sus hijos.

Por otro lado, se observa que no existe un nivel de comunicación de coordinación entre director, los docentes y padres de familia, padres de familia con profesores y padres de familia con sus hijos.

En lo referente a la participación activa de los padres no se da en el sector urbano marginal del distrito de Miraflores, porque que los padres de familia no disponen de tiempo para participar en la organización en las diferentes acciones educativas.

La asimetría que se observa entre los alumnos de área urbana o central y los centros educativos de los lugares alejados o urbanos marginales, se debe a diversos factores de orden social y económico pero un factor que requiere un estudio más detallado es la participación de los padres de familia en la formación integral de sus hijos, utilizando como estrategia la organización comunal que se practica desde tiempos ancestrales en las comunidades campesinas de la Región de Arequipa.

Ante una problemática, falta de comunicación entre padres de familia y docentes, falta de recursos económico-financieros es necesario e imprescindible la participación activa de los padres de familia en la educación de sus hijos, apostando por una educación pública donde la participación familiar se hace imperativo en el mejoramiento y equipamiento de infraestructura, donación de libros, uso de capacidades de los padres y que colaboren con la educación conjunta y solidaria de la institución educativa, reforzando aspectos que la escuela no pueda brindar dentro de su desarrollo del sistema educativo.

En tal sentido cabe plantearse la siguiente interrogante: ¿En qué medida la participación activa de los padres de familia influye en las acciones educativas en la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa?

El presente trabajo de investigación, se realiza por la necesidad de investigar el grado de organización y participación que tienen los padres de familia y de qué manera influye en la gestión educativa.

Si consideramos que la gestión de los directores, en su mayoría toman decisiones con los profesores sin la participación de los padres de familia, porque no toman interés en participar e informarse de diferentes aspectos de la institución educativa.

Otra de las razones que nos motiva investigar el mencionado problema, es encontrar la participación activa de los padres de familia a través de la gestión educativa de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa.

Consideramos importante el presente problema de investigación, porque mediante su estudio podremos organizar, implementar y evaluar la participación de los padres de familia en la gestión educativa.

## **1.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

De acuerdo a la naturaleza y propósitos del objeto de estudio adoptamos el enfoque cuantitativo - cualitativo y una investigación de tipo descriptivo propositivo, y cuasi experimental.

A continuación, se detalla con más precisión

GRUPO	PRE - TEST	POST - TEST
G.I.	O1	O2

Donde:

GI : Grupo Intacto

O1 : Pre test

O2 : Post Test

GRUPO INTACTO: corresponde a los padres de familia de la I.E. N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Urb. Alto Misti Miraflores, provincia y región Arequipa.

#### 1.4.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

• La población está constituida por todos los padres de familia de la I.E. N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Urb. Alto Misti Miraflores, provincia y región Arequipa, los mismos que hacen un total de 148 unidades de análisis.

Nº	NOMBRE	CANTIDAD	TOTAL
1	Personal directivo	01	<b>01</b>
2	Personal docente	01	<b>01</b>
3	Padres de familia	146	<b>146</b>

- La muestra Es igual a la población, por ser una muestra no probabilística y está representada por todos los directores, docentes, administrativos y padres de familia de la I.E. N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Urb. Alto Misti Miraflores, provincia y región Arequipa.

### **1.4.3 MATERIALES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Se emplearán técnicas como la observación, encuesta, test; y los instrumentos de cuestionario, lista de cotejo; para comprobar los resultados del trabajo de investigación puesto en práctica a los participantes, que son sujetos de la muestra.

<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Observación	Guía de observación	Será aplicada a los participantes para evidenciar el nivel de Relaciones Interpersonales antes, de la propuesta de Plan de estrategias de habilidades sociales.
Encuesta	Cuestionario	Permitirá recoger información acerca del proceso del desarrollo del nivel de Relaciones Interpersonales de los directores, docentes, administrativos y padres de familia de la I.E N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Urb. Alto Misti Miraflores

### **1.4.4 MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para la recolección de datos del presente Trabajo de Investigación se utilizará los siguientes métodos y procedimientos:

A. MÉTODO:

Los métodos a utilizarse será Métodos Teóricos como:

- Análisis-síntesis
- Inductivo-deductivo
- Cualitativo - Cuantitativo
- Observación a las unidades de análisis (padres de familia)

## B. PROCEDIMIENTOS

- Obtención de credencial de la oficina de Extensión de Arequipa, de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- Solicitud dirigida al director de la Institución Educativa Estatal: “Gerardo Iquira Pizarro” del distrito de Miraflores, para realizar el acopio de la información y presentar propuesta del programa y obtener resultados esperados.
- Coordinar con las autoridades y docentes de la Institución Educativa Estatal: “Gerardo Iquira Pizarro” del distrito de Miraflores, para determinar el modelo propuesto.
- Afinación de los instrumentos de la recolección de datos
- Codificación de datos
- Graficación de tablas y/o cuadros.

Finalmente se propondrá un Programa de Estrategias innovadoras de gestión, para así lograr la participación activa de los padres de familia.

### **1.4.5 ANALISIS ESTADISTICOS DE LOS DATOS**

Para analizar la información obtenida, contrastar la hipótesis y anunciar conclusiones válidas se utilizará acciones que está asociado al enfoque cualitativo, que más se adecua en la investigación social. En este sentido el uso de la estadística será requerido, como la media aritmética para determinar la nota promedio de participación de los padres de familia respecto al desarrollo integral de sus hijos. En la Institución Educativa Estatal: “Gerardo Iquira Pizarro” del distrito de Miraflores.

**CAPÍTULO II:**  
**MARCO TEÓRICO**

**RESPECTO A LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE  
FAMILIA, EN LA I.E.E. “GERARDO IQUIRA PIZARRO”**

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. BASES TEORICAS CIENTÍFICAS**

El Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro”; están sustentados en las teorías siguientes: La Teoría de Las Relaciones humanas de Elton Mayo, Socio cultural de Lev Vigotsky y liderazgo transformacional de Bass y Burns, con los aportes de cada una de ellas se ha elaborado el modelo teórico de la propuesta, a continuación pasamos a desarrollar cada una de las teorías.

##### **2.1.1. ANTECEDENTES**

Se encontraron los siguientes antecedentes:

Nivel de participación de los padres de familia en las acciones educativas en el C.E.S. Distrito de Juli

Tesis presentada a la Facultad de Ciencias de la Educación, Especialidad de Ciencias Sociales, investigación de tipo descriptivo simple, en la cual los tesisistas como objetivo general: Analizar y explicar el nivel de participación de los padres de familia en las acciones educativas en los Centros de Educación Secundaria del Distrito de Juli. Arribando a la siguiente conclusión:

La situación económica-social de los padres de familia de los centros educativos secundarios se encuentra en función directa con el nivel de participación en las acciones educativas, como en el aprendizaje de sus hijos y el mejoramiento de la infraestructura educativa

Factores limitantes en el desarrollo de la escuela de padres en el colegio “SIMÓN BOLÍVAR” de Cayllón. 2002

Tesis presentada a la Facultad de Ciencias de la Educación, Especialidad de Ciencias Sociales, investigación de tipo descriptivo simple, en la cual el tesisista como objetivo general: Determinar los factores limitantes en el



desarrollo de la escuela de padres del Colegio “Simón Bolívar” del distrito de Caylloma, arribando a las siguientes conclusiones:

- Los factores socio-económicos son limitantes ya que los padres de familia trabajan con empleos fijos y obreros en un regular porcentaje se dedican a la agricultura y al comercio de la escuela de padres siendo un factor limitante.
- Los factores limitantes, para el desarrollo de la escuela de padres que tuvieron un porcentaje elevado fueron la situación económica, que los consume en horas de trabajo fijo, la situación social, todos los miembros de la familia trabajan, existe un desconocimiento de la escuela de padres, en cuanto a las ventajas que tendría y la relación de padres de familia y profesores del colegio no es una relación permanente.

Las expectativas de los padres de familia frente a la educación de su progenie en el caes aplicación “José Carlos Mariátegui” una-puno. 2003.

Tesis sustentada en la Facultad de Ciencias de la Educación, Especialidad de Ciencias Sociales, investigación de tipo descriptivo simple, teniendo como objetivo general: determinar las expectativas de las madres y padres en cuanto a la educación de su progenie en los grados 4to y 5to en el CES, Aplicación “José Carlos Mariátegui” de la UNA-Puno.

Asimismo, en la investigación llegaron a las siguientes conclusiones:

- La gran mayoría de madres y padres tienen las expectativas de que su hijo o hija complete algún nivel de educación superior, y que tales expectativas son similares para hombres y mujeres. La mayoría de madres y padres con mayores expectativas tienden a promover menos las faltas al colegio y a seleccionar el centro educativo basándose más en aspectos como la calidad, disciplina o formación moral que este pueda brindar.
- El nivel educativo que las madres y padres está positivamente relacionado con las expectativas y a mayor educación de los padres, mayores expectativas respecto a la educación de sus hijos e hijas.
- La relación entre las expectativas paternas o maternas y la historia educativa de cada hijo o hija es más bien inversa: a más repitencia, menos

son las expectativas. Los estudiantes perciben que sus padres y sus madres ejercen más influencia sobre la elección de su carrera que cualquier otra persona.

“La administración de los directores y su incidencia en las relaciones humanas en docentes de las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Puno, 2005”

Tesis para optar el título profesional de licenciado en Educación, con mención en la Especialidad de Matemática y Computación, de tipo descriptivo correlacional, en la cual se planteó como objetivo general: Determinar la incidencia de la administración de los directores en las relaciones humanas en docentes de las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Puno y como hipótesis general: La administración de los directores incide directamente en las relaciones humanas de los docentes en las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Puno- 2005. Arribando a las siguientes conclusiones:

- En el desarrollo de la administración de los directores de las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Puno, en el año 2005 es regular. El 70% de la población investigada en los directores no conocen los procesos de administración de lo cual no cumplen con los objetivos y metas propuestas por la región de educación de Puno.
- La mayoría de los docentes de las instituciones educativas secundarias no practican los principios de las relaciones humanas, por lo tanto se afirma que las relaciones humanas son deficientes en las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Puno, en la gestión educativa del año 2005. El 60% los docentes investigados se identifican como personas que no practican los principios de las relaciones humanas.
- De acuerdo al coeficiente de correlación que se obtiene es de  $r = 0.76$ ; de acuerdo a la regla de decisión asumida nos permite afirmar que existe correlación moderada entre la administración de los directores y las relaciones humanas en docentes de las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Puno, con 95% de probabilidad de confianza.

- La administración de los directores incide directamente en las relaciones humanas en los docentes de las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Puno – 2005 con lo que puede comprobarse la hipótesis general de la investigación.

### **2.1.2. TEORIA LAS RELACIONES HUMANAS DE ELTON MAYO**

Elton Mayo fue quien realizó las primeras investigaciones sobre esta teoría, estudió los efectos de las diferentes condiciones ambientales y psicológicas en relación con la productividad del trabajador; de estas investigaciones se obtuvieron algunas conclusiones:

Los factores que influyen para elevar la moral de los trabajadores son aspectos emocionales, las actitudes y los sentimientos tales como el reconocimiento, el ser escuchado por la gerencia, el formar parte del grupo de trabajo.

La productividad no solo se relaciona con los incentivos, el tipo de supervisión es vital para la eficiencia, así como la solidaridad.

Dentro de ese enfoque humanístico se abre un marco mayor a los ojos de los investigadores: la propia civilización industrial, que lleva a las empresas a preocuparse solo por su supervivencia financiera y la necesidad de una mayor eficiencia para alcanzar las garantías previstas.

En consecuencia, todos los métodos convergen a la eficiencia y no a la cooperación humana ni, mucho menos, a objetivos humanos. De allí que el conflicto al interior de la empresa requiera un tratamiento profiláctico y preventivo.

La Teoría de las Relaciones Humanas se origina, principalmente, en:

- 1) La necesidad de humanizar y democratizar la administración, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas de la teoría clásica y adecuándola a los nuevos patrones de vida del pueblo norteamericano.

- 2) El desarrollo de las llamadas ciencias humanas, principalmente la psicología y la sociología, así como su creciente influencia intelectual y sus primeros intentos de aplicación a la organización industrial.
- 3) Las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey y de la psicología de Kart Lewin fueron capitales para el humanismo en la administración.
- 4) Las conclusiones de la experiencia de Hawthorne, desarrollada entre 1927 y 1932 bajo la coordinación de Elton Mayo, pusieron en jaque los principales postulados de la teoría clásica de la administración.

Aportes de Elton Mayo, fueron los siguientes:

- a. Demostró que el aspecto psicológico es de gran importancia en las tareas administrativas.
- b. Demostró la importancia de la comunicación.
- c. Demostró la importancia que tienen los grupos informales dentro de la empresa.

Una crítica muy grande a Elton Mayo, es que sus estudios fueron llevados a cabo en una sola empresa, con gente determinada, que tenía la misma clase social y una cultura similar y nunca tomó en cuenta que estos factores afectan el comportamiento del ser humano.

El término relaciones humanas es el nombre dado al conjunto de interacciones que se da entre los individuos de una sociedad, la cual posee grados de órdenes jerárquicos. Las relaciones humanas se basan principalmente en los vínculos existentes entre los miembros de la sociedad, gracias a la comunicación, que puede ser de diversos tipos: primeramente y sobre todo visual (lenguaje icónico o lenguaje de las imágenes, que incluye no sólo la imagen corporal sino también los movimientos, las señas), lingüística (lenguaje oral) en segundo término, afectiva y, también, los lenguajes creados a partir del desarrollo de las sociedades complejas: económico, político, etcétera.

Las relaciones humanas son básicas para el desarrollo intelectual e individual de los seres humanos, pues gracias a ella se constituyen las sociedades tanto pequeñas (simples, como las aldeas) como grandes (complejas, como las megalópolis). Para que pueda hablarse de "relaciones humanas" es necesario que se vinculen por lo menos dos individuos.

### **2.1.3. TEORIA SOCIO CULTURAL DE VIGOTSKY**

Para Lev Semanovich Vygotsky existe dos tipos: las inferiores y las superiores.

Las funciones mentales inferiores, son aquellas con las que nacemos, son las funciones naturales y están determinadas genéticamente. El comportamiento derivado de estas funciones es limitado; está condicionado por lo que podemos hacer.

Las funciones mentales superiores, se adquieren y se desarrollan a través de la interacción social. Puesto que el individuo se encuentra en una sociedad específica con una cultura concreta, estas funciones están determinadas por la forma de ser de esa sociedad. Las funciones mentales superiores son mediadas culturalmente. El comportamiento derivado de Las funciones mentales superiores está abierto a mayores posibilidades. El conocimiento es resultado de la interacción social; en la interacción con los demás adquirimos conciencia de nosotros, aprendemos el uso de los símbolos que, a su vez, nos permiten pensar en formas cada vez más complejas.

Habilidades psicológicas:

Vygotsky considera que en cualquier punto del desarrollo hay problemas que el niño está a punto de resolver, y para lograrlo sólo necesita cierta estructura, claves, recordatorios, ayuda con los detalles o pasos del recuerdo, aliento para seguir esforzándose y cosas por el estilo. Desde luego que hay problemas que escapan a las capacidades del niño, aunque se le explique con claridad cada paso. La zona de desarrollo proximal es

"la distancia entre el nivel real de desarrollo – determinado por la solución independiente de problemas – y el nivel del desarrollo posible, precisado mediante la solución de problemas con la dirección de un adulto o la colaboración de otros compañeros más diestros..."

Ahora podemos ver la manera en que las ideas de Vygotsky sobre la función del habla privada en el desarrollo cognoscitivo se ajustan a la noción de la zona de desarrollo proximal. A menudo, el adulto ayuda al niño a resolver un problema o a cumplir una tarea usando apoyos verbales y estructuración. Este andamiaje puede reducirse gradualmente conforme el niño se haga cargo de la orientación. Al principio, quizá se presente los apoyos como habla privada y, finalmente, como habla interna.

Dentro de la zona de desarrollo proximal encontramos dos importantes implicaciones: la evaluación y la enseñanza.

Evaluación. - Casi todas las pruebas miden únicamente lo que los estudiantes hacen solos, y aunque la información que arrojan puede ser útil, no indica a los padres o maestro cómo apoyar a los estudiantes para que aprendan más. Una alternativa puede ser la evaluación dinámica o la evaluación del potencial de aprendizaje. Para identificar la zona de desarrollo proximal, estos métodos piden al niño que resuelva un problema y luego le ofrecen apoyos e indicaciones para ver como aprende, se adapta y utiliza la orientación. Los apoyos se aumentan en forma gradual para ver cuánta ayuda necesita y cómo responde. El maestro observa, escucha y toma notas cuidadosamente acerca de la forma en que el niño emplea la ayuda y el nivel de apoyo que necesita. Esta información servirá para planear agrupamientos instruccionales, tutoría entre compañeros, tareas de aprendizaje, trabajos para casa, etc.

Enseñanza:

Otra implicación de la zona de desarrollo proximal es la enseñanza, pero están muy relacionada a la evaluación. Los estudiantes deben ser colocados en situaciones en las que, si bien tienen que esforzarse para atender, también disponen del apoyo de otros compañeros o del profesor.

En ocasiones, el mejor maestro es otro estudiante que acaba de resolver el problema, ya que es probable que opere en la zona de desarrollo proximal del primero. Vygotsky propone que además de disponer el entorno de forma que sus alumnos puedan descubrir por sí mismos, los profesores deben guiarlos con explicaciones, demostraciones y el trabajo con otros estudiantes que haga posible el aprendizaje cooperativo.

Herramientas psicológicas:

Las herramientas psicológicas son el puente entre las funciones mentales inferiores y las funciones mentales superiores y, dentro de estas, el puente entre las habilidades interpsicológicas (sociales) y las intrapsicológicas (personales). Las herramientas psicológicas median nuestros pensamientos, sentimientos y conductas. Nuestra capacidad de pensar, sentir y actuar depende de las herramientas psicológicas que usamos para desarrollar esas funciones mentales superiores, ya sean interpsicológicas o intrapsicológicas.

Tal vez la herramienta psicológica más importante es el lenguaje. Inicialmente, usamos el lenguaje como medio de comunicación entre los individuos en las interacciones sociales. Progresivamente, el lenguaje se convierte en una habilidad intrapsicológica y por consiguiente, en una herramienta con la que pensamos y controlamos nuestro propio comportamiento.

El lenguaje es la herramienta que posibilita el cobrar conciencia de uno mismo y el ejercitar el control voluntario de nuestras acciones. Ya no imitamos simplemente la conducta de lo demás, ya no reaccionamos simplemente al ambiente, con el lenguaje ya tenemos la posibilidad de afirmar o negar, lo cual indica que el individuo tiene conciencia de lo que es, y que actúa con voluntad propia.

El lenguaje es la forma primaria de interacción con los adultos, y por lo tanto, es la herramienta psicológica con la que el individuo se apropia de la riqueza del conocimiento. Además, el lenguaje está relacionado al pensamiento, es decir a un proceso mental.

La mediación:

Cuando nacemos, solamente tenemos funciones mentales inferiores, las funciones mentales superiores todavía no están desarrolladas, a través con la interacción con los demás, vamos aprendiendo, y al ir aprendiendo, vamos desarrollando nuestras funciones mentales superiores, algo completamente diferente de lo que recibimos genéticamente por herencia, ahora bien, lo que aprendemos depende de las herramientas psicológicas que tenemos, y a su vez, las herramientas psicológicas dependen de la cultura en que vivimos, consiguientemente, nuestros pensamientos, nuestras experiencias, nuestras intenciones y nuestras acciones están culturalmente mediadas.

La cultura proporciona las orientaciones que estructuran el comportamiento de los individuos, lo que los seres humanos percibimos como deseable o no deseable depende del ambiente, de la cultura a la que pertenecemos, de la sociedad de la cual somos parte.

En palabras de Vygotsky, el hecho central de su psicología es el hecho de la mediación. El ser humano, en cuanto sujeto que conoce, no tiene acceso directo a los objetos; el acceso es mediado a través de las herramientas psicológicas, de que dispone, y el conocimiento se adquiere, se construye, a través de la interacción con los demás mediadas por la cultura, desarrolladas histórica y socialmente.

Para Vygotsky, la cultura es el determinante primario del desarrollo individual. Los seres humanos somos los únicos que creamos cultura y es en ella donde nos desarrollamos, y a través de la cultura, los individuos adquieren el contenido de su pensamiento, el conocimiento; más aún, la cultura es la que nos proporciona los medios para adquirir el conocimiento. La cultura nos dice que pensar y cómo pensar; nos da el conocimiento y la forma de construir ese conocimiento, por esta razón, Vygotsky sostiene que el aprendizaje es mediado.



Para Vygotsky, "el aprendizaje es una forma de apropiación de la herencia cultural disponible, no sólo es un proceso individual de asimilación. La interacción social es el origen y el motor del aprendizaje".

El aprendizaje depende de la existencia anterior de estructuras más complejas en las que se integran los nuevos elementos, pero estas estructuras son antes sociales que individuales. Vygotsky cree que el aprendizaje más que un proceso de asimilación-acomodación, es un proceso de apropiación del saber exterior.

#### **2.1.4. TEORIA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE BASS Y BURNS**

El modelo de liderazgo transformacional de Bernard Bass (1981), habla de "liderazgo transformacional" como opuesto al "liderazgo transaccional" que es más rutinario y diario. El liderazgo transformacional logró sus excepcionales efectos sobre los subordinados cambiando las bases motivacionales sobre las cuales operan.

El líder transformacional tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y autodesarrollos de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y organizaciones.

En vez de responder al auto-interés inmediato de los seguidores como resultado del palo o la zanahoria, los líderes transformacionales despiertan en el individuo un alto conocimiento de temas claves para el grupo y la organización, mientras aumentan la confianza de los seguidores, gradualmente los mueven desde los intereses para la existencia hacia intereses para logros, crecimiento y desarrollo (Burns, 1978).

De acuerdo con Bass y Avolio (1990), tales líderes logran estos resultados en una o más de las siguientes maneras: son carismáticos a los ojos de sus seguidores y son una fuente de inspiración para ellos; pueden tratar individualmente para satisfacer las necesidades de cada uno de sus subordinados; y pueden estimular intelectualmente a sus subordinados.

Estos factores representan los cuatro componentes básicos del liderazgo transformacional.

1. Influencia Idealizada (Liderazgo Carismático): Este es fuerte entre líderes que tienen una visión y sentido de misión; que se ganan el respeto, confianza y seguridad; y que adquieren una identificación individual fuerte de sus seguidores. Los líderes que presentan influencia idealizada son capaces de obtener el esfuerzo extra requerido de los seguidores para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño.

2. Consideración Individualizada. Los líderes se concentran en diagnosticar las necesidades y capacidades de los seguidores. Diagnostican las necesidades de los seguidores y atienden a ellas individualmente. También delegan, entrenan, aconsejan y proveen retroalimentación para el uso en el desarrollo personal de los seguidores. Elevan el nivel de necesidad y seguridad de los seguidores para adquirir mayores niveles de responsabilidad. La responsabilidad de los seguidores no sólo cubre simplemente sus requisitos de trabajo ni está dirigida exclusivamente a maximizar el desempeño; por el contrario, los seguidores están adquiriendo mayor responsabilidad para su desarrollo personal, que pueden incluir tales actividades como los desafíos del trabajo mismo.

3. Estimulación Intelectual: Los líderes activamente fomentan una nueva mirada a viejos métodos/problemas. Fomentan la creatividad, y enfatizan un re-pensamiento y re-examinación de suposiciones subyacentes a los problemas. Utilizan la intuición, así como una lógica más formal para solucionar los problemas. Los líderes que estimulan intelectualmente desarrollan seguidores que atacan los problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovativas. Los seguidores se transforman en solucionadores de problemas más efectivos con y sin la facilitación del líder. Llegan a ser más innovativos con respecto a su análisis de problemas y de las estrategias que usan para resolverlos.

4. Liderazgo Inspiracional: Los líderes dan ánimo, aumentan el optimismo y entusiasmo, y comunican sus visiones de futuros realizables con fluidez y seguridad. (Bass, 1985; Burns, 1978). Proveen visión la cual estimula la energía para lograr altos niveles de desempeño y desarrollo.

Finalmente, hay varias maneras de ser transformacional. El líder carismático puede infundir un sentido de misión, especialmente en situaciones de alta ansiedad, condiciones de crisis y cambio que intensifican procesos de protección, transferencia y atribución; el líder que es considerado por los individuos puede elevar los intereses de los subordinados a intereses de mayor nivel; el líder que estimula intelectualmente puede articular una visión compartida de posibilidades conjuntas aceptables.

De acuerdo a Bass, "los problemas, cambios, inseguridades, y organización flexible llaman a líderes con visión, seguridad, y determinación que pueden mover a los subordinados para hacerse valer y unirse con entusiasmo en esfuerzos de equipo y metas organizativas compartidas.

En un mundo cambiante, los líderes más valiosos, son aquellos que pueden despertar las conciencias de los subordinados acerca de lo que están haciendo" (Bass, 1987:163).

Este tipo de liderazgo ocurre cuando el líder cambia a sus subordinados en 3 formas:

- Hacerlos conscientes de que tan importante es su trabajo para la organización para que se alcancen las metas.
- Hacerlos conscientes de sus propias necesidades para su crecimiento personal, desarrollo y logro.
- Motivarlos para que trabajen bien, y que piensen no sólo en su beneficio personal sino en el de toda la organización.

## **2.2. BASES CONCEPTUALES**

### **2.2.1 LA ESTRATEGIA**

Partiremos de este pequeño mensaje: "Los administradores son artesanos y la estrategia es su arcilla"; a continuación, presentaremos múltiples Interpretaciones:

El concepto de estrategia ha sido objeto de múltiples interpretaciones, de modo que no existe una única definición. No obstante, es posible identificar cinco concepciones alternativas que, si bien compiten, tienen la importancia de complementarse:

Estrategia como Plan, un curso de acción conscientemente deseado y determinado de forma anticipada, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la empresa. Normalmente se recoge de forma explícita en documentos formales conocidos como planes.

Estrategia como Táctica, una maniobra específica destinada a dejar de lado al oponente o competidor.

Estrategia como Pauta, la estrategia es cualquier conjunto de acciones o comportamiento, sea deliberado o no. Definir la estrategia como un plan no es suficiente, se necesita un concepto en el que se acompañe el comportamiento resultante. Específicamente, la estrategia debe ser coherente con el comportamiento.

Estrategia como Posición, la estrategia es cualquier posición viable o forma de situar a la empresa en el entorno, sea directamente competitiva o no.

Estrategia como Perspectiva, la estrategia consiste, no en elegir una posición, sino en arraigar compromisos en las formas de actuar o responder; es un concepto abstracto que representa para la organización lo que la personalidad para el individuo.

El gran aporte de Henry Mintzberg consiste en un enfoque integrador de las distintas perspectivas y la toma de posiciones en diversos temas que tradicionalmente son objeto de debate en el campo de la ciencia de la administración.

Las Estrategias son tanto planes para el futuro como patrones del pasado. Sin embargo, existe una definición que es más explícita en cuanto a la finalidad que persigue la estrategia: "Es una herramienta de dirección que

facilita procedimientos y técnicas con una base científica, que empleadas de manera interactiva y transfuncional, contribuyen a lograr una interacción proactiva de la organización con su entorno, coadyuvando a lograr efectividad en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quién está dirigida la actividad de la misma”.

Entonces, la estrategia se erige como un mecanismo que es un producto de la planificación a largo plazo y que diseña la secuencia de acciones que se realizarán para viabilizar el proceso y lograr los objetivos propuestos.

Características de la estrategia:

Tiene las siguientes características esenciales:

- Se elaboran antes de que se realicen las actividades.
- Se desarrollan de manera consciente.
- Buscan un propósito determinado, aunque no siempre esté escrito.
- Proporcionan ventajas sobre los competidores.

Clases de estrategias:

Existen dos tipos de estrategias:

- a) Estrategias deliberadas. - Son aquellas que han sido elaboradas en forma deliberada e intencional.
- b) Estrategias emergentes. - Son aquellas que se han formado como respuesta a una situación cambiante.

Sin embargo: las estrategias más eficaces son aquellas que combinan la deliberación y el control con la flexibilidad y el aprendizaje organizacional.

Eficacia de las estrategias:

Para que una estrategia sea eficaz es necesario que tenga una organización fuerte y flexible, que supere los inconvenientes que puedan surgir, además debe:

- Tener objetivos claros y definidos.
- Mantener y reforzar la organización.
- Centrarse en un punto focal, fino y contundente.
- Conservar y acrecentar la flexibilidad.
- Contar con un liderazgo coordinado y comprometido.

- Sorprender.
- Ofrecer seguridad: proteger los recursos.
- Contar con un buen sistema de información e inteligencia.
- Concentrar las fuerzas de la organización en aquello en lo que destaca con excelencia.

Perfil del estratega:

- Debe ser un sujeto en continuo aprendizaje para gobernar un proceso en el cual las estrategias y las visiones pueden surgir espontáneamente o concebidas de manera deliberada.
- El éxito del estratega está en la dedicación, experiencia, el toque personal y dominio del detalle, el sentido de armonía e integración y la emoción y pasión que le imprima a la tarea.
- Debe administrar la estabilidad del equipo.
- El reto del estratega debe ser detectar sutilmente las discontinuidades que puedan dar indicios de la necesidad de hacer cambios fundamentales.

Entonces el gerente debe no solo preconcebir estrategias, sino también reconocer su surgimiento en cualquier otra parte de la organización e intervenir cuando sea necesario.

### **2.2.2 LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

Entendemos por relaciones interpersonales a uno de los fenómenos más importantes en la vida de cualquier ser humano: la socialización con sus pares en diferentes situaciones, circunstancias y características. Tal como lo dice su nombre, las relaciones interpersonales se caracterizan por darse entre dos o más personas, son aquellas que suponen que un individuo interactúa con otro y, por tanto, entra en su vida al mismo tiempo que deja que esa otra persona entre en la suya. Las relaciones interpersonales son lo opuesto a las relaciones intrapersonales, aquellas que una persona establece en su interior y que tienen como objetivo fortalecer su yo individual.

Las relaciones interpersonales son consideradas completamente naturales para el ser humano ya que el mismo es un ser gregario, lo cual quiere decir que vive en sociedades. Este tipo de relaciones son siempre necesarias para el desarrollo pleno de la persona y es por esto que aquellas personas que tienen problemas o dificultades sociales para relacionarse con otros suelen sufrir o terminar aislándose del mundo que los rodea.

Las relaciones interpersonales son muchas y muy variadas, pudiendo una persona conocer diferentes tipos de ellas o algunos pocos. Entre los más comunes debemos mencionar a las relaciones familiares (las primeras que una persona establece y las que lo marcan de por vida), las relaciones de amistad, de pareja, laborales, etc. Todas estas relaciones nutren a la persona ya que cada una de ellas aporta elementos que van determinando el carácter y la personalidad del individuo.

En muchos casos, las diferentes relaciones que uno va manteniendo a lo largo de la vida pueden dejar hondas heridas ya que en gran parte las mismas se establecen en base a vínculos emocionales y no tanto racionales. Es así entonces que actos como el abandono, el maltrato, una ruptura amorosa, la traición o la desidia pueden fácilmente marcar a la persona y dejarle heridas emotivas o psicológicas muy grandes.

En la actualidad, las relaciones interpersonales son un factor muy importante en determinados ámbitos laborales en los cuales el trabajo en equipo o el desarrollo de una cartera propia de clientes son necesarios. Es por esto que aquellas personas con facilidad para relacionarse y socializar suelen ser mejores vistas para algunos puestos que aquellas que prefieren trabajar individualmente.

Una relación interpersonal es una asociación de largo plazo entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones como el amor y el gusto artístico, negocios y actividades sociales. Las relaciones interpersonales tienen lugar en una gran variedad de contextos, como la familia, amigos, matrimonio, amistades, trabajo, clubes, barrios, y las

iglesias, etc. Pueden ser reguladas por ley, costumbre o acuerdo mutuo y son la base de los grupos sociales y la sociedad en su conjunto.

Una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

En toda relación interpersonal interviene la comunicación, que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente. El proceso comunicativo está formado por la emisión de señales (sonidos, gestos, señas) con el objetivo de dar a conocer un mensaje. La comunicación exitosa requiere de un receptor con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo. Si falla la comunicación, la relación interpersonal será complicada.

Hay que tener en cuenta que las relaciones interpersonales funcionan tanto como un medio para alcanzar ciertos objetivos como un fin en sí mismo. El ser humano es un ser social y necesita estar en contacto con otros de su misma especie.

Por eso, los psicólogos insisten con la educación emocional para facilitar actitudes positivas ante la vida, que permiten el desarrollo de habilidades sociales, estimulan la empatía y favorecen actitudes para afrontar conflictos, fracasos y frustraciones. La intención es promover el bienestar social.

En la actualidad, con el desarrollo de la tecnología, la sociedad tiende a la despersonalización, con relaciones virtuales. En este sentido, las relaciones interpersonales han perdido buena parte del contacto personal y han pasado a estar mediatizadas. Las computadoras conectadas a Internet y los teléfonos móviles, por ejemplo, han reemplazado a la comunicación interpersonal presencial o cara a cara.

Las relaciones interpersonales constituyen, pues, un aspecto básico en nuestras vidas, funcionando no sólo como un medio para alcanzar determinados objetivos sino como un fin en sí mismo (Monjas, 1999). Por



tanto, la primera conclusión a la que podemos llegar es que la promoción de las relaciones interpersonales no es una tarea optativa o que pueda dejarse al azar.

Presentamos otro concepto importante: las relaciones interpersonales son un aspecto imprescindible y preocupante de los seres humanos. Necesitamos del contacto con los otros para aprender a ser personas. Sin embargo, un nuevo dilema se abre entorno a las mismas cuando se trata de analizar las relaciones interpersonales que se mantienen de forma digitalizada. Las dudas invaden a los más conservadores o temerosos de los cambios tecnológicos, que se niegan a admitir estas nuevas formas de comunicación y las posibilidades que ofrecen, desbordándolas de críticas y prejuicios sobre los riesgos que comportan, sus deficiencias, así como desventajas respecto a las relaciones cara a cara.

### **2.2.3 INNOVACIÓN**

En el siglo XXI el concepto innovación parece resultar la panacea a cualquier tipo de problema de las organizaciones y de los estados. Sin embargo, detrás de dicho concepto aparecen un conjunto de interpretaciones variopintas, en muchas ocasiones carentes de rigor, que banalizan el verdadero significado de la innovación. En este artículo se realiza un análisis del estado del arte de definiciones de invención desarrolladas por autores relevantes, con el fin de depurar dicho concepto. Los criterios para la selección de las definiciones de innovación han sido la relevancia del autor y la diversidad de los términos que intervienen en la enunciación. Tarea de los autores del artículo ha sido la caracterización de las palabras clave, de cada una de las definiciones y su posterior explicación. Una vez realizado dicho análisis se ha procedido a realizar una enunciación de innovación basada en dichas palabras clave cuyo objetivo es realizar un compendio de lo examinado. Finalmente, en base a la definición de innovación, se ha profundizado en la misma.

Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), economista austriaco fue el primero en destacar la importancia de los fenómenos tecnológicos en el crecimiento económico. Schumpeter definió la innovación, en 1934, en un sentido más general que el de las innovaciones específicamente tecnológicas. Según su definición clásica, la innovación abarcaría los cinco casos siguientes:

La introducción en el mercado de un nuevo bien, es decir, un bien con el cual los consumidores aún no están familiarizados, o de una nueva clase de bienes.

La introducción de un nuevo método de producción, es decir, un método aún no experimentado en la rama de la industria afectada, que requiere establecer en un nuevo descubrimiento científico.

La apertura de un nuevo mercado en un país, tanto si el mercado ya existía en otro país como si no existía.

La conquista de una nueva fuente de suministro de materias primas o de productos semi elaborados, nuevamente sin tener en cuenta si esta fuente ya existe, o bien ha de ser creada de nuevo.

La implantación de una nueva estructura en un mercado, como, por ejemplo, la creación de una posición de monopolio.

El abanico de aplicación del concepto de innovación aportado por Schumpeter en 1934 sigue teniendo validez en la actualidad, aunque es necesario actualizar la contextualización de algunos de los términos que utiliza. Así, en el siguiente epígrafe se realiza dicha labor de actualización, en base a las definiciones de diferentes autores contemporáneos sobre el concepto de innovación.

#### **2.2.4 LA CALIDAD EN LA EDUCACIÓN PERUANA**

DELGADO (2005, 27), señala que a pesar de haber logrado notorios avances en términos de universalización del acceso, la Política Nacional Educativa aún mantiene como su principal deficiencia estructural su baja calidad permanentemente contrastada y confirmada mediante evaluaciones realizadas tanto en el ámbito latinoamericano, como en el ámbito mundial. El interés por conocer los resultados del sistema

educativo está fundado en su trascendencia para la consolidación de sociedades competentes y competitivas, que puedan superar la pobreza y que tengan como objetivo generar mayor libertad en los individuos con igualdad de oportunidades.

La educación es una responsabilidad compartida entre la sociedad y el estado, no es menos cierto que la gestión del servicio educativo estatal representa el porcentaje mayor del nudo crítico que marca la deficiencia del estado como proveedor y regulador.

A pesar de que el porcentaje de asignación del PBI a la educación peruana se encuentra muy por debajo de la media deseable latinoamericana e incluso del cumplimiento de pactos como El Acuerdo Nacional, también es evidente que la mayor asignación de recursos no puede garantizar una mayor eficiencia un incremento de la calidad educativa, lo que debería constituir el objetivo central de cualquier reforma que se planea realizar, incluso aquella vinculada con la descentralización del sistema.

Parte de las reformas iniciadas en los años 90 para superar la deficiente gestión estatal del servicio fue la promoción de la inversión privada en educación a partir de un nuevo marco normativo que reconocía la actividad educativa como una que podía conciliar el servicio educativo con la actividad lucrativa, haciendo más transparente la gestión privada que ya se venía realizando en el país. Esta reforma, junto a propuestas inacabadas respecto a la acreditación de la calidad educativa, la participación comunal en la gestión de los centros educativos, la capacitación docente o la racionalización de la oferta, sustentaban el inicio de una renovación en la estructura del sistema y en su propia conceptualización como pilar del desarrollo; sin embargo, consideraciones ajenas a las eminentemente técnicas impidieron su generalización.

Como se sabe, entre 1994 y 1995, MINEDU, PNUD, GTZ, UNESCO y Banco Mundial, elaboraron el “Diagnóstico General de la Educación Peruana”, que afirmó el hecho de que, a pesar de contar con una de las

mayores coberturas de matrícula en América Latina, la educación peruana tenía uno de los índices más bajos de calidad.

Entre otras, el diagnóstico planteó algunas conclusiones que marcaron el derrotero de las decisiones políticas de reforma educativa durante esa década: la inexistencia de un programa nacional educativo, la poca inversión en el sector, la escasa e ineficiente infraestructura y materiales educativos, lo obsoleto de los currículos, la burocracia y la superposición de normas y procedimientos.

### **2.2.5 LA GESTIÓN EDUCATIVA**

Es una rama especializada de la Administración Pública que se encarga de planificar, organizar, ejecutar y controlar el proceso educativo, de acuerdo a las leyes y reglamentos específicos para el Sector.

En el diccionario de Pedagogía de Alberto L. Merani, encontramos que gestión educativa es el conjunto de los servicios que aseguren el orden, la continuidad y uniformidad de las instituciones de enseñanza de acuerdo con las leyes y reglamentos educativos y de enseñanza en cada país o lugar.

Actualmente, el término gestionar se entiende como gestar, concebir, proponer, construir, materializar, y no tanto a tramitar o centrar la atención en el cómo organizar estrategias de logro. Por lo tanto, gestión de centros y programas educativos será construir y materializar aspiraciones, anhelos y proyectos de Instituciones educativas que logren el cambio de su entorno y de su comunidad en un marco de referencia jurídico local, regional y/o nacional. (CIED: 2005: Pág.02).

La gestión educativa es el conjunto articulado de acciones de conducción de un centro educativo a ser llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el Proyecto Educativo Institucional.

Las acciones de conducción deben estar planificadas. En ellas se deben prever e identificar las estrategias necesarias para convertir lo deseado, valorado y pensado en realidades educativas. La gestión educativa se

enmarca dentro de un proceso de planificación estratégica, para así tener una visión relacionada con el entorno y las propias capacidades del centro educativo. El Proyecto Educativo Institucional orienta su gestión.

En el ambiente educativo se pretende que el director no sea un simple administrador del status quo (simple conductor del estado de cosas), sino un buen gestor. Se desea que el director haga gestión educativa y para ello debe asumir las conductas y actitudes de un buen, gerente de empresas. Con el término mero administrador nos referimos al director que sólo conduce el CE tal como se encuentra, que, en vez de mejorarlo y desarrollarlo, más bien, lo lleva a mayores problemas y a su estancamiento retrógrado.

El término gerente, como ya se dijo, Viene del vocablo inglés MANAGER, su uso está vinculado a la conducción de las empresas. Dentro de esta comprensión, en el centro educativo ser mero administrador significaría ser un director que sólo dirige lo que ya está dado, es el típico director de escritorio que firma memorandos y controla la asistencia de los profesores cual si fuese "guachimán". En tanto que el director que hace gestión es quien innova el centro educativo, es decir, se comporta como aquel gerente de empresa que constantemente está preocupándose sobre el qué hacer para desarrollar el centro educativo, de tal manera que muestre una nueva cara ante los ojos de los demás. Esta es la perspectiva o la dinámica que actualmente se le quiere imprimir a todo lo que es gestión de centro educativo.

En el presente texto identificamos la administración como la teoría que se refiere a la actividad de DIRIGIR las organizaciones. Esto quiere decir que la administración es el conjunto de conocimientos, técnicas, principios y reglas existentes sobre todo lo que respecta a la actividad o al proceso de dirigir las organizaciones. Ciertamente Que no se debe entender mecánicamente esto que decimos, sino desde una perspectiva dinámica y dialéctica. El proceso de dirigir no es simple, se trata de señalar el camino por donde debe recorrer la organización para alcanzar sus objetivos y

metas, se trata de motivar o liderar a la organización para que precisamente recorra el camino que se le ha señalado. Todo esto implica procesos, concepciones, relaciones humanas, toma de decisiones, etc. "La palabra dirección se refiere al proceso de señalar el camino o rumbo, de orientar, de motivar a otros en procura de unos objetivos." (Ramírez. 1993: 15).

#### **2.2.6 ASPECTOS CONCRETOS QUE CARACTERIZAN A UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

FALIERES y ANTOLIN (2004, 80), señala que en la conceptualización de lo que es una institución escolar, podríamos determinar algunos aspectos concretos:

- Su actividad se desarrolla en una porción de tiempo, en el que las personas se aíslan en distintos espacios de la escuela.
- Hay un currículo que establece parámetros para dirigir la actividad educativa.
- Existen sistemas de símbolos que asignan significados convencionales acerca de lo que es un maestro, de lo que es un alumno, de lo que es el conocimiento y el trayecto hacia él y de lo que es la autoridad.
- Existe en un ambiente artificial, en el que se tratan de crear especialmente las condiciones para enseñar y aprender.
- Las personas ocupan diferentes niveles jerárquicos, con roles y tareas específicas.
- En las escuelas se efectúan "recortes" de información, de tradiciones, de valores propios de las sociedades de nuestro tiempo, para transmitirlos.
- El quehacer de cada escuela responde a características propias, por más que haya similitudes con otras instituciones semejantes. Esta percepción se va acrecentando con la antigüedad que adquiere la institución e influye en las prácticas de sus integrantes. Cuanto más

joven es la escuela, más puro se encuentra su proyecto institucional y encara sus propuestas con más fortaleza.

- En el ámbito escolar, circulan fuertes energías afectivas que determinan el clima institucional, la disposición para enseñar y para aprender. Es importante tener en cuenta que surgen sentimientos de rivalidad, de preferencias, de triunfo, de fracaso, de poder, de sometimiento.
- Hay una serie de normas que regulan las relaciones humanas con los componentes materiales de la actividad escolar.
- Se postulan metas, requerimientos y exigencias.

Considerando los aspectos concretos que tiene la institución escolar desde la perspectiva de Falières y Antolín; podemos manifestar que, en toda institución educativa están presentes estos aspectos mencionados, que se encuentran en mayor medida. Son aspectos que se pueden observar en su existencia y cumplimiento a través de las actividades diarias de la institución escolar.

Un aspecto concreto es el horario y la calendarización establecida que tienen las escuelas con sus diferentes turnos y determinados meses de estudio; siendo las aulas, laboratorios, y salas de video los espacios de aprendizaje de la escuela. Otro aspecto concreto es el currículo establecido por los ministerios y adecuados por las instituciones educativas para poder desarrollar su actividad educativa. Otro aspecto concreto es la definición que se da al maestro, alumno, conocimiento y el trabajo docente por parte de los educadores especialistas del sector educativo.

El ambiente de trabajo es otro aspecto concreto preparado por el docente para facilitar el aprendizaje y la enseñanza en el aula o laboratorio a través de láminas, gráficos, dibujos, experimentos, etc.; que permitan ayudar en el aprendizaje del alumno. De la misma forma, este es otro aspecto concreto, las jerarquías establecidas en las instituciones educativas cada

uno con sus roles y tareas específicas a realizar para el adecuado funcionamiento de la institución educativa.

Otro aspecto concreto es la transmisión y enseñanza de los aspectos más interesantes y significativos de las materias, valores, tradiciones y prácticas educativas que puedan servir y ser útiles para el alumno. Otro aspecto concreto es el PEI que desarrolla y que tiene cada escuela; siendo muy diferentes en virtud que todas las escuelas no son iguales, ni semejantes.

El clima institucional es otro aspecto concreto, que presentan cada escuela y que puede ser afectiva, cordial o también conflictivo y que siempre lo encontramos presente en las escuelas influyendo en el comportamiento, desempeño y logros de los docentes y la institución educativa. Finalmente, otro aspecto presente y concreto que tiene todas las instituciones son las metas y exigencias que se plantean a los docentes, alumnos y directores en pos de lograr los objetivos y la excelencia educativa.

#### **2.2.7 PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA EN LA EDUCACIÓN**

Según Tschorne et al (1992) “Los padres cada vez tienen una más clara conciencia de su necesaria intervención en el proceso educativo. La participación de los padres en la escuela adquiere su más rico y profundo sentido si los padres y las madres se acercan a la escuela e intervienen en su gestión” (p.32).

Continuando con lo expuesto por Tschorne et al, y con el propósito de operacionalizar el rol de los padres se han establecido para ellos los siguientes derechos:

Crear asociaciones de padres y utilizar los locales de los centros para reunirse y realizar sus actividades.

Formar parte del consejo escolar del centro al que van sus hijos y a estar representados en el consejo escolar.

A su vez las escuelas en términos de gestión educativa deben elaborar con la participación de los padres, como de otros actores vinculados a la



Institución Educativa, Proyectos Educativos Institucionales (PEI), en el cual los padres pueden y deben presentar propuestas, lo que los haría miembros activos de la dinámica escolar.

UNESCO (2004, 75), señala que la educación escolar posee como finalidad el desarrollo de las capacidades y apropiación de los contenidos de la cultura necesarios para que los jóvenes se inserten activamente en la sociedad. La educación, por tanto, es un proyecto de naturaleza social que se desarrolla y toma cuerpo en una institución también social; la escuela. Si bien se diversifican los espacios de aprendizaje, la escuela sigue siendo la unidad fundamental donde tienen lugar los procesos de enseñanza y aprendizaje, y la única que puede asegurar un acceso equitativo al conocimiento.

La escuela es igualmente la segunda instancia de socialización, después de la familia, de convivencia y de integración social.

#### **2.2.8 ROL DE LA ESCUELA**

UNESCO (2004, 75), señala que la educación escolar posee como finalidad el desarrollo de las capacidades y apropiación de los contenidos de la cultura necesarios para que los jóvenes se inserten activamente en la sociedad. La educación, por tanto, es un proyecto de naturaleza social que se desarrolla y toma cuerpo en una institución también social; la escuela. Si bien se diversifican los espacios de aprendizaje, la escuela sigue siendo la unidad fundamental donde tienen lugar los procesos de enseñanza y aprendizaje, y la única que puede asegurar un acceso equitativo al conocimiento.

La escuela es igualmente la segunda instancia de socialización, después de la familia, de convivencia y de integración social.

#### **2.2.9 CONCEPTO DE LÍDER**

ANDER-EGG (1997, 110), nos menciona que líder en inglés es leader, derivado del verbo to lead (guiar). Vocablo de amplio uso en nuestra lengua, en la que se escribe y pronuncia de acuerdo con la fonética inglesa.

Líder es la persona que tiene capacidad de persuadir o dirigir, derivado de sus cualidades personales, independientemente de su posición social, de sus cargos o funciones. Es el que tiene habilidad para conseguir adeptos y seguidores. Para algunos psicólogos sociales, la nota más característica del líder es la de ser el miembro de un grupo que más frecuente y persistentemente es percibido desempeñando actos de influencia sobre los otros miembros del grupo. Como consecuencia de sus atributos de personalidad y de sus habilidades expresadas en una situación contextual determinada.

Desde el punto de vista de Ander-Egg y de los psicólogos sociales; el concepto de líder es aquella persona que tiene cualidades personales y que, de ella se deriva la capacidad de persuadir o dirigir y esa es la capacidad estrechamente independiente respecto a la posición social a la cual pertenece la persona, o los cargos o funciones que pueda desempeñar porque un directivo no necesariamente tendrá innato la capacidad de liderazgo.

Además su campo de acción es amplio donde sus atributos de personalidad y habilidades van a originar en la organización o grupos donde son miembros actos de influencia sobre los otros miembros del grupo.

UNE (2004, 98), señala que el líder, en el sentido más amplio, es el que dirige por ser el iniciador de una conducta social, por conducir, organizar o regular los esfuerzos de otros o por el prestigio, poder o posición. Líder, en sentido estricto, es la persona que dirige por medios persuasivos y en merito a la aceptación voluntaria de sus seguidores.

COLLAO (1997, 114), señala que, el líder es el conductor, guía, jefe, dirigente. Es el que va a la cabeza de la organización y su articulador.

Propone con claridad los medios o caminos para el logro de los objetivos y crea una visión de futuro al cual aspira llegar.

GALLEGOS (2004, 114), menciona que, el líder es el conductor, guía, jefe, dirigente. Es el que va a la cabeza de la organización y su articulador. Propone con celeridad los medios o caminos para el logro de los objetivos y crea una visión de futuro al cual aspirar y llegar con acciones no coercitivas.

#### **2.2.10 UNA APROXIMACIÓN SOBRE LIDERAZGO**

Liderazgo se define como la capacidad de una persona para influir en el comportamiento de los demás, contando éste con un carácter circunstancial dependiendo de las actividades, conocimientos y habilidad que utilice para hacerlo productivo.

HELLRIEGEL (2005, 418), expresa que, el liderazgo es una relación de influencia entre líderes y seguidores que se esfuerzan por un cambio real y resultados que reflejen sus propósitos compartidos.

ANDER-EGG (1997, 110), afirma que, el liderazgo es la función realizada dentro del grupo por el líder, en algunos casos con ribetes carismáticos.

Existen diferentes formas de liderazgo según las situaciones y tareas: una persona puede ser líder en un grupo y seguidor en otro. Se puede ejercer influencia en un determinado campo o para la realización de una tarea y no ejercer ninguna influencia de liderazgo en otros ámbitos de actuación.

El concepto de liderazgo desde la perspectiva de Ander-Egg; se desarrolla desde el ámbito donde actúa el líder; la función de liderazgo lo realiza en una organización o grupo de personas. Esta función puede incluir el carisma en algunos casos. No siempre la persona será líder en todas las organizaciones.

En otros grupos puede ser un seguidor todo depende de las habilidades, las tareas o intereses que puede tener la persona líder en una organización. Ej. Una persona puede ser líder en su centro de trabajo pero en su comunidad o parroquia puede ser solamente un seguidor debido a

la existencia de otra persona con las habilidades, conocimiento de la teoría y la capacidad de liderazgo.

CHIAVENATO (1986, 183), define en términos de dinámica del comportamiento humano, como “el liderazgo es función de las necesidades existentes en una situación dada y consiste en la relación entre un individuo y un grupo”. En relación funcional solamente existe cuando un líder es percibido por un grupo como detector de medios para la satisfacción de sus necesidades. Así seguirlo puede ser para el grupo un medio de aumentar la satisfacción de necesidades o de evitar su disminución. El líder surge como un medio para la consecución de los objetivos deseados por un grupo.

El concepto de liderazgo es una relación funcional, ésta existe cuando el líder y el grupo se relacionan e interactúan realizando acciones y comportamientos para afrontar una necesidad evidente. El líder es quien deberá satisfacer las necesidades desarrollando sus habilidades, conocimientos y capacidad de liderazgo para lograr la consecución de los objetivos.

Para el grupo de esta manera seguir al líder significará que las necesidades sean afrontadas y lograr los objetivos anhelados que el grupo plantea en toda organización; porque el líder los sabrá conducir a realizar las acciones pertinentes para tal fin.

CHIAVENATO (2002, 512), señala que el liderazgo es un fenómeno social que ocurre exclusivamente en los grupos sociales y en las organizaciones. Podemos definir liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos. Los elementos que caracterizan al liderazgo son, en consecuencia, cuatro: influencia, situación, proceso de comunicación y objetivos por conseguir. Siendo cuatro los elementos que caracterizan al liderazgo: La influencia porque el líder influye en sus seguidores a que realicen las acciones correctas para lograr los fines u objetivos. La situación debida a que en un

momento dado es necesaria la presencia y actuación del líder quien usando su capacidad de liderazgo buscará afrontar una situación difícil convirtiendo el reto y la incertidumbre en un logro y éxito en la organización.

El proceso de comunicación para que a través de esto, el líder podrá transmitir sus influencias, ideas y conocimientos en el grupo. Finalmente los objetivos que son la tarea o meta que tiene el líder y su grupo a través de la acción o trabajo de los integrantes.

El concepto de liderazgo desde la perspectiva de Chiavenato; es eminentemente social porque se da en las organizaciones o grupos sociales donde hay una influencia interpersonal del líder en sus seguidores. Es ejercida en una situación donde la presencia y acción del líder es muy necesaria y fundamental; para ello, se hace uso del proceso de comunicación humana que nos lleva a la consecución de los objetivos. CHIAVENATO (2002, 315), define que el liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer. El líder ejerce influencia en las personas orientado hacia sus objetivos, las percepciones de los objetivos de aquellas. La definición del liderazgo incluye dos dimensiones: la primera es la capacidad supuesta de motivar a las personas para que hagan aquello que debe realizarse. La segunda es la tendencia de los subordinados a seguir aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades personales.

GUIBOVICH (2006, 185), citando a Burns, define el liderazgo “como el proceso por medio del cual los líderes producen a los seguidores a actuar en la búsqueda de objetivos que representen los valores, motivaciones, deseos, necesidades, aspiraciones de uno y otros, líderes y seguidores”. Según BURNS, el concepto de liderazgo es un proceso donde los seguidores son inducidos por los líderes a actuar para buscar los objetivos que no solamente representen los intereses y aspiraciones de líder sino de los demás integrantes del grupo. Al mismo tiempo, deberá incluir las

motivaciones, deseos y necesidades que tienen el líder y el grupo en la organización.

GUIBOVICH (2006, 186), señala que existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas.

GUIVOBICH (2006, 186), señala al liderazgo como la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia podría ser formal, como la proporcionada por la posesión de un rango gerencial en una organización; pero también puede emerger fuera de la estructura formal de la organización.

Según CASSIO, el liderazgo se da cuando el líder tiene la capacidad de influir en un grupo para el logro de las metas. De la misma forma, considera que la influencia puede ser formal cuando el líder desempeña un cargo gerencial en una organización pudiendo ser una empresa, institución educativa, fábrica, club o asociación académica, deportiva, etc. Pero también considera que el líder puede surgir e influenciar en una organización no formal como reunión de padres, reunión de amigos, etc.

CUEVA (2006, 206), señala que el liderazgo es la función o autoridad de quien conduce o dirige. La palabra liderazgo cubre las nociones de autoridad, de poder, de prestigio, en otras palabras, define el fenómeno de cristalización de las opiniones y comportamientos de un grupo bajo la acción de un líder.

Según CUEVA (2006) afirma que, el liderazgo es la función de un líder quien va conducir o dirigir a los demás integrantes del grupo. Considera que en el liderazgo está inmersa en diferentes palabras como la autoridad que tiene el líder de una organización; poder que emana de las facultades que le son otorgadas al líder para realizar alguna acción a favor del grupo. El prestigio, ya que el líder es visto como una persona con habilidades, conocimientos y grandes facultades para conducir y lograr los objetivos y éxitos en la organización.

PRATT (2004,173), manifiesta que el liderazgo es el acto de organizar y dirigir los intereses y actividades de un grupo de personas, unidas para algún proyecto o empresa. Es dirigida por una persona que fomenta la cooperación con el fin de lograr que todos los integrantes aprueben en forma voluntaria las tareas para cumplir los objetivos determinados de la misma forma los fines y métodos. Los dos tipos de liderazgo más importantes desde el punto de vista social son el conservador y el protagonista.

CERTO (2000, 126), señala que el liderazgo es el proceso de dirigir la conducta de otros hacia el alcance de algún objetivo.

Dirigir, en este sentido, significa hacer que los individuos actúen de cierta manera o según un rumbo particular. Idealmente, este rumbo es coherente con factores como las políticas establecidas por la organización, los procedimientos y la descripción de las funciones. El tema central del liderazgo es lograr que se alcancen las cosas por medio de la gente.

El trabajo del líder compromete a dirigir al grupo para que actúen siguiendo una dirección o camino planificado que los lleva a alcanzar las metas o fines. Lógicamente se está obligado seguir el rumbo cumpliendo y respetando las funciones propias que tiene cada integrante, todo ello según las políticas que son establecidas por la organización. Es por ello que lograr el objetivo o las metas; a través del esfuerzo de los integrantes de una organización es muy importante y es el papel central de liderazgo.

KOONTZ y WEIHRICH (2001, 328), afirma que el liderazgo se define como influencia, es decir, como el arte o proceso de influir en la gente, con la finalidad de que ofrezcan con voluntad y entusiasmo, un esfuerzo para el logro de objetivos comunes. Idealmente la gente le corresponde verse estimulada a desarrollar no solo con la voluntad, sino también con pasión y confianza respecto al trabajo.

La pasión es ardor, ahínco e intensidad en la ejecución del trabajo; la confianza refleja, la experiencia y la habilidad técnica. Los líderes actúan

para ayudar a un grupo a alcanzar objetivos a través de la máxima aplicación de sus capacidades.

El liderazgo es un arte porque en base a la voluntad y entusiasmo que mueve a la gente a realizar acciones con mucha satisfacción, empeño y alegría o proceso de influir en la gente, cuya finalidad es que, los integrantes de una organización realicen un esfuerzo con el fin de lograr los objetivos en común; ello, es perseguido por los integrantes. Pero, este esfuerzo es, también importante desarrollar la pasión y la confianza respecto al trabajo.

La primera es substancial porque se logra trabajar con mucha intensidad y alegría en la búsqueda de los objetivos. La segunda es igualmente trascendental porque a través de la confianza se van sintiendo capaz de realizar una acción. En general la acción del líder le corresponde estimular y desarrollar la mayor capacidad de confianza y demostrar una considerada actitud, destreza, habilidad y entusiasmo con el grupo para ayudar a alcanzar los objetivos.

MARTI (2003, 281), comenta que, el liderazgo es la función que realiza la persona que actúa como líder de un grupo. Implica una relación desigual aceptada por los miembros del grupo. Pueden distinguirse tres estilos de liderazgo; el autoritario, que se produce cuando el líder actúa en forma vertical, autoritariamente sin pedir la opinión ni comentario de ningún miembro del grupo; el laissez-faire, en el que el líder deja actuar a los miembros del grupo sin impartir ningún tipo de pauta, los miembros del grupo pueden tomar decisiones; y el democrático, en el que la función del líder se limita a cohesionar y armonizando las metas y aspiraciones del grupo convirtiéndolas en uno solo. El líder conduce y cohesiona la actuación de los miembros del grupo, buscando que realicen sus funciones de manera correcta siguiendo la ruta o camino que todos han señalado como grupo.



MARTÍ (2003) manifiesta que, el liderazgo es la función del líder de un grupo y en dicha situación existe funciones, atributos y responsabilidades distintas y aceptadas por todos los miembros del grupo.

COLLAO (1997, 114), señala que el liderazgo se reconoce por tener aptitudes, atributos, personalidad por ello menciona, que depende de la calidad de líder, que corresponda. Logra motivar a la personas en una dirección por medios no coercitivos, sino en base a las ideas, el carácter, talento, voluntad, habilidad administrativa y al logro de los objetivos institucionales preestablecidos.

Mediante el liderazgo, cualquier miembro de un grupo es capaz de determinar una actitud reflexiva en los demás e influir para la ejecución de actos que ayuden al grupo a lograr sus objetivos. El liderazgo puede ser ejercido por uno o varios miembros del grupo que actúan de modo diferente según las situaciones que el grupo afronte.

ROBBINS (1999, 347), manifiesta que el liderazgo, es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas por fuentes de esta influencia, podría ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango gerencial en una organización.

VALDIVIA (2003,10), señala que el liderazgo es la tarea de poner en acción a personas para la consecución de un objetivo común. Para lograrlo es preciso que las metas hayan sido fijadas de común acuerdo, solo así es posible despertar el interés en su realización y la motivación para trabajar juntos hasta conseguir lo propuesto. El líder debe comprender que, para generar el ambiente adecuado para un esfuerzo creador común que conduzca a la cabal realización de las tareas propuestas, es necesario que los participantes compartan la estructura del objetivo, y acepten los métodos y sistemas de trabajo.

Es elemental despertar el interés y motivación para conseguir los objetivos, de la misma forma brindar un adecuado clima armónico en las reuniones; con el fin de que los planes, acuerdos y metas sean decididas en conjunto, con el compromiso de todos o una gran mayoría, esto logrará

que los integrantes realicen sus funciones con satisfacción debido a la expectativa que cada uno de los miembros realiza; el producto será, conseguir las metas propuestas y esto conlleve a la posibilidad del cumplimiento y realización de las tareas concertadas.

FARRE y LASHERAS (2002, 125), menciona que el liderazgo directivo es la tarea distinguida por la fijación de normas, la organización del trabajo y la concentración en las metas, es muy eficaz para mantener a un grupo centrado en una misión. El líder directivo es aquel que tiene capacidad suficiente para impartir órdenes apropiadas.

GARZA (2000, 103), comenta que el liderazgo es una habilidad que requieren todas las organizaciones: La dirección de un país, de un organismo internacional, la gerencia de una compañía, el jefe de un departamento, el promotor de una causa social, el presidente de un partido político, el maestro en un salón de clase, el coordinador de un comité en la organización.

FERNANDEZ y ALVAREZ (2002, 237), señala que para este autor la única definición de liderazgo se centra en cinco aspectos:

- a) El líder es alguien quien tiene seguidores que colaboran con él para sacar adelante un proyecto que a todos beneficia. Hablamos, por consiguiente, de liderazgo del ámbito de la influencia al que se están reduciendo todas las hipótesis de investigación.
- b) El líder no es alguien a quien se quiera o se admire por sus atributos personales, por su gracia, inteligencia o encanto. Se le sigue porque interesa, porque posee una visión de futuro de la organización que proporciona seguridad a sus miembros o porque descubre que tiene la fuerza o la capacidad para conducir eficazmente los procesos de la organización hacia el éxito.
- c) La popularidad no es un rasgo del liderazgo, los resultados sí. Los líderes mantienen su liderazgo si son capaces de ofrecer de forma sostenida resultados que responden a las expectativas de sus seguidores.

- d) Los líderes son muy visibles y establecen ejemplos. Sus seguidores necesitan conocer directamente sus proyectos aunque sea a través de los medios, relacionarse personalmente con él, identificarse con lo que GARDNER (1998) llama “su historia”, es decir, los valores, principios que conforman su visión de futuro y que suele manifestarse a través de un lenguaje claro y atrayente. Su forma de vida debe relacionarse con la historia que cuenta y con los valores que defiende la forma que sus seguidores puedan identificarlo e identificarse fácilmente con ella.
- e) El liderazgo no es un rango, privilegio, título o fuente de ingresos, más bien se ha convertido en servicio, trabajo y responsabilidad.

### **2.2.11 PROGRAMA**

El término programa hace referencia a un plan o proyecto organizado de las distintas actividades que se irá a realizar. También, es un sistema de distribución de las distintas materias de un curso o asignatura. La expresión palabra es de origen latín “programma” que a su vez tiene su origen en un vocablo griego.

Blake presenta que el término programa proviene de las raíces griegas, pro; antes y gramma; letra. Como ocurre en la mayoría de las definiciones y concepciones sociales, el término "programa" tiene muchos significados. Se entiende por programa desde una forma de actividad social organizada con un objetivo concreto, limitado en el tiempo y en el espacio, hasta un conjunto interdependiente de proyectos.

Como una de las derivaciones, se entiende por programa, el concepto de ordena y vincula cronológica, espacial, y técnicamente las acciones o actividades y los recursos necesarios para alcanzar en un tiempo dado una meta específica, que contribuirá a su vez, a las metas y objetivos del plan.

Este mismo autor señala que A. Saldaña entiende por programa, el proceso de selección de fines de la entidad y el medio para obtenerlos. En primer término, implica la determinación de objetivos concretos,

definidos en su número, naturaleza y grado. En segundo implica la identificación y selección de las acciones necesarias para alcanzar dichos objetivos, su naturaleza, volumen y tiempo, tomando en consideración a los recursos financieros y materiales y además servicios disponibles. Por último, implica la fijación del presupuesto necesario para obtener los recursos para alcanzar los objetivos.

Por otro lado, se cuenta con distintas concepciones de autores como Horacio Landa que en 1976 define al Programa como la secuencia ordenada de acciones necesarias para obtener determinados resultados en plazos de tiempo preestablecidos.

La expresión programa se puede usar en distintos contextos. En los medios publicitarios, programa son las diferentes unidades temáticas que constituyen una emisión de radio o televisión, por ejemplo: en 1 hora de programa de radio se va a dividir para emitir noticias actuales, conversar con los invitados especiales y, por último, presentar lo último de la farándula acompañado cada sección de música, en cuanto a un programa de televisión se puede hablar de programas deportivos, programas sociales, entre otros. Asimismo, son los anuncios de las partes en la que se compone ciertos actos de espectáculo, obras de arte, reparto, entre otros.

Programa es el conjunto de instrucciones preparadas para que un aparato automático pueda efectuar una sucesión de operaciones determinadas, como, por ejemplo: una calculadora, un teléfono celular, etcétera.

En el área de informática, programa es una secuencia de instrucciones detalladas y codificadas a fin de que una computadora realice las operaciones para resolver un determinado problema. La programación de un computador consiste en crear programas o software, que luego será ejecutado por otro programa o el hardware de la computadora, asimismo, es un proceso de escribir, analizar, probar, mantener el código fuente de un software. En este punto, se añade al software los sistemas

operativos como windows o los programas ofimáticos formado por los procesadores de texto como Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft Outlook, etcétera.

En referencia a lo anterior, la persona que recibe nombre de programador es la encargada de la confección de un programa para la computadora.

En países como Argentina o Uruguay, programa es una relación amoroso ocasional o informal, es lo que se conoce en otros países como amigos con derecho.

Se pueden citar diferentes ejemplos de programas, Programa social, gubernamental, educativo, etc.

El programa social es una iniciativa realizada por el gobierno o la sociedad civil a través de organizaciones no gubernamentales, con el fin de mejorar las condiciones de vida de una sociedad para lograr su bienestar social, por ejemplo: educación sexual en adolescentes, un buen programa seria la entrega de materiales educativos y la entrega gratuita de preservativos.

Programa gubernamental o electoral

El programa gubernamental o electoral es el proyecto político que presenta el candidato a cargos de elección pública a los ciudadanos en el cual presenta las soluciones a los problemas que los afecta y, las propuestas para mejorar y desarrollar al país en los contextos políticos, económicos y sociales. Los programas gubernamentales son de suma importancia ya que permite al individuo votar por el candidato que presenta propuestas positivas y favorables para el país.

Programa educativo, En el área educativa, el programa educativo es un documento en el cual contiene el proceso pedagógico que los docentes deben de cumplir durante el año escolar, el programa establece los contenidos, las actividades y los objetivos que deben de cumplir los docentes con respecto a sus alumnos. Es de destacar, que el programa educativo posee temas obligatorios establecidos por el Estado y, luego

presenta lo que el centro educativo considere necesario lo cual puede ser diferente a otros planteles.

El término programa de acuerdo a distintos diccionarios se ha definido de diversas formas como: que programa se define como un plan y orden de actuación, organización del trabajo dentro de un plan general de producción y en unos plazos determinados, o como la secuencia precisa de instrucciones codificadas en un ordenador para resolver un problema así como la declaración previa de lo que se piensa hacer en alguna materia u ocasión, o el anuncio o exposición de las partes de que se han de componer ciertas cosas o de las condiciones a que ha de sujetarse. Todas estas definiciones coinciden en que el programa se realiza previo a la acción.

Para la Administración Pública Municipal el Programa es el conjunto de actividades y proyectos que pretenden realizarse para cumplir con los propósitos de un plan.

En sentido amplio hace referencia al programa como un conjunto organizado, coherente e integrado de actividades, servicios o procesos expresados en un conjunto de proyectos relacionados o coordinados entre sí y que son de similar naturaleza. Un plan está constituido por un conjunto de programas; un programa operacionaliza un plan mediante la realización de acciones orientadas a alcanzar las metas y objetivos propuestos dentro de un periodo determinado.

El Programa es una serie de acciones definidas para la realización del Plan que incluye la determinación de las actividades, sus tiempos y responsables. Para el mismo autor los programas constituyen el puente que facilitará la realización del plan en la región, Pueden ser de corto, mediano o largo plazos, de tipo económico, político, social, cultural, ambiental, de infraestructura, etcétera.

Y como los programas que se derivan de un plan general pueden ser de diversos tipos cabe señalar que de acuerdo al interés de este estudio

existen planes sectoriales, especiales y o programas de desarrollo regional que han sido conceptualizados de diversas formas.

#### **2.2.12 LIDERAZGO CENTRADO EN LA TAREA**

Es el liderazgo rígido y preocupado por la ejecución de la tarea y por los resultados. Es el liderazgo pregonado por la administración científica de Taylor, el cual tiende a subdividir y fragmentar el trabajo en tareas componentes, seleccionar y entrenar las personas más adecuadas para el tipo de tarea y presionarlas constantemente para obtener los niveles de producción estimados.

Es típico de las empresas que tienden a concentrar las personas en ocupaciones estandarizadas, limitadas al ciclo de trabajo, con ritmos basados en estándares de producción preestablecidos. Es el liderazgo preocupado exclusivamente por el trabajo y por conseguir que las tareas se ejecuten de acuerdo con los métodos preestablecidos y los recursos disponibles.

#### **2.2.13 LIDERAZGO CENTRADO EN LAS PERSONAS**

Este liderazgo, preocupado por los aspectos humanos de los problemas de los subordinados, trata de mantener un equipo de trabajo activo, con gran participación en las decisiones. Es el tipo de liderazgo que hace más énfasis en las personas que en el trabajo en sí, y trata de comprender y ayudar a los subordinados, preocupándose más por las metas que por los métodos, pero sin descuidar el desempeño esperado.

Las investigaciones de Likert revelaron que los departamentos donde se presentó baja eficiencia son generalmente dirigidos por líderes orientados hacia las tareas. Mucha presión para que las personas trabajen, provoca actitudes despreocupadas hacia el trabajo y hacia los supervisores. A corto plazo, este tipo de liderazgo puede obtener mejores resultados de eficiencia y productividad. Sin embargo, a mediano y largo plazos, el liderazgo centrado en la tarea provoca insatisfacción, reducción del ritmo

de trabajo, rotación de personal, elevado ausentismo, desperdicio, reclamos frecuentes e involucramientos en temas laborales. Cuanto mayor sea la percepción del conflicto, menor será el nivel de producción.

#### **2.2.14 DIRECCION Y LIDERAZGO**

CALERO (2005, 284), señala que tener actitudes tradicionales de jefe formal es limitante e inconveniente para la organización. Tener ascendencia en el grupo con el que se trabaja, aplicar las técnicas de liderazgo, son potenciadoras de productividad y de acrecentamiento personal y empresarial.

Para ejercer de mejor modo la dirección de una institución es deseable hacerlo con características y cualidades del liderazgo. La administración renovada exige del director no un jefe clásico sino un director líder. Un director que encarne nuevas mentalidades, nuevas actitudes, para generar mística en toda la organización.

El liderazgo es un aspecto importante de la administración. La capacidad para guiar y dirigir con efectividad es uno de los requisitos clave para ser administrador excelente. La esencia del liderazgo es el seguimiento, el deseo de las personas por seguir a alguien, al líder, a quien perciben como medio para lograr sus propios deseos, motivos y necesidades. El liderazgo y la motivación están íntimamente interconectados. Los líderes pueden no solo responder a esos motivadores, sino también acentuarlos y disminuirlos a través del clima organizacional que se establezcan.

El liderazgo, a diferencia del simple ejercicio del poder, es inseparable de las necesidades y objetivos de los que los siguen y alcanzan, estimulándose mutuamente, niveles de motivación y moralidad más elevados. Eleva el nivel de comportamiento y de aspiración ética del que dirige y del dirigido, tiene un efecto transformador sobre ambos. El líder despierta la confianza en sus seguidores, se sienten más capaces de alcanzar los objetivos que ellos y el comparten.



### **2.2.15 ELEMENTOS DEL LIDERAZGO EDUCATIVO**

GALLEGOS (2004, 117), señala que reconociendo al liderazgo como un proceso, se consideran los siguientes elementos:

- a) Objetivo. Propósitos a alcanzar en lo institucional e individual. El líder debe tener claro la finalidad educativa, apelando a nexos comunes y buscando la unidad.
- b) Poder. El liderazgo es una forma de ejercicio del poder. Las cualidades del líder permiten la adhesión voluntaria de los agentes educativos, cuando ven credibilidad e integridad en sus acciones.
- c) Estilo. Conducta que manifiesta el líder en el ejercicio de su poder, para integrar intereses y lograr objetivos, evitando los extremos: la autocracia y la pusilanimidad, aspectos reñidos con el verdadero significado de liderazgo.
- d) Seguidores. La esencia del liderazgo es la cohesión, subordinación, el seguimiento y la emulación de los integrantes del grupo. Se sigue a un líder cuando es correcto, es decir “cuando hace lo que dice y dice lo que hace”.

Afirma GALLEGOS, (2004) que el liderazgo es un proceso que abarca estos cuatro elementos ya que la presencia de ellos es importante para hablar de liderazgo. El primero elemento (objetivo) tener los propósitos o metas establecidos de tal forma que el líder y los seguidores en la organización estar al corriente para trabajar hacia ellos. El segundo elemento (poder) es una facultad que tiene el líder para conducir y guiar al grupo en una organización donde el uso de sus capacidades, habilidades y conocimientos del liderazgo permita influir en las personas de manera voluntaria. Ejercer el liderazgo es ejecutar el poder debido a la influencia, movilización, voluntades y acciones que logra el líder en su organización. El tercer elemento (estilo) es otro elemento del liderazgo donde se manifiesta en la conducta y forma de relacionarse del líder con el grupo; en el ejercicio de su poder está siempre presente el liderazgo, sea

mostrando un estilo democrático, liberal o autoritario, veremos al líder asumiendo uno de estos estilos o combinando alguno de ellos.

El cuarto elemento (los seguidores) elemento de liderazgo importante, ya que ellos son las personas del grupo que hay que movilizar, cohesionar y lograr influir para que sigan el camino que traza el líder que lógicamente para alcanzar las metas y/o objetivos.

### **2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.**

- ❖ ASERTIVIDAD. Es la capacidad que tienen las personas para identificar sus deseos y sentimientos y luego expresarlos de manera clara directa y oportuna, pero esto es posible siempre y cuando se tenga un autoestima elevada, poniendo siempre la mente sobre los sentimientos.
- ❖ COMPRENSIÓN. “Es la actitud tolerante para encontrar como justificación y asumirlos como naturales los actos o sentimientos de otros”.
- ❖ COMPROMISO. “Es una relación de tipo moral que se establece entre dos o más personas para cumplir con algo previamente convenido”
- ❖ COMUNICACIÓN. “Es un acto propio de la actividad psíquica de los seres humanos derivado del lenguaje y del pensamiento, así como del desarrollo y manejo de las capacidades psicosociales de relación con el otro. Permite al individuo conocer más de sí mismo, de los demás y del medio exterior mediante el intercambio de mensajes principalmente lingüísticos que le permiten influir y ser influidos por las personas que lo rodean.
- ❖ CONFIANZA. “Es una hipótesis sobre la conducta futura del otro, luego de que uno ha puesto sus sentimientos e ideales en la otra persona para poder apoyarse”
- ❖ CONSENSO. “Es la armonía y acuerdo que existe entre los miembros de una organización a cerca de alguna cuestión. El consenso es un proceso de toma de decisiones en grupo. Es un método por el cual la

totalidad de un grupo puede llegar a un acuerdo. Las iniciativas e ideas de los participantes se agrupan y sintetizan en una decisión final que resulta aceptable para todos. Por medio del consenso, no sólo se llega a soluciones mejores, sino que se promueve también el fortalecimiento del sentido de comunidad y confianza”

- ❖ CONSIDERACIÓN. “La consideración es la virtud de estar pendiente de las necesidades y sentimientos de otras personas, pensando cómo los afectan nuestras acciones, e interesándonos en cómo se sienten”.
- ❖ CONVIVENCIA. “Es aquel estado en el cual un conjunto de personas diversas y diferentes se tratan entre sí, predominando en su relación el reconocimiento, la tolerancia y la imparcialidad, pudiendo así vivir unos con otros de manera pacífica y segura”.
- ❖ CORDIALIDAD “Es la acción que permite a las personas brindar un trato amable y cariñoso a los demás”
- ❖ EMOCIÓN. “Una emoción es un estado afectivo que experimentamos, una reacción subjetiva al ambiente que viene acompañada de cambios orgánicos de origen innato, influidos por la experiencia. Las emociones en el ser humano involucran el aspecto cognitivo actitudinal y visión sobre el mundo, los mismos que permitirán valorar una situación concreta”.

**CAPÍTULO III:**  
**RESULTADOS Y PROPUESTA DE LA**  
**INVESTIGACIÓN**

## CAPITULO III:

### RESULTADOS Y PROPUESTA

#### 3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

##### 3.1.1 Resultados de la ENCUESTA PRETEST

**TABLA N° 1**  
**APOYO Y RELACIONES PERSONALES**

Indicador/Interrogante	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.- Con sus hijos, usted ¿realiza sus tareas en casa?	2	1.4	5	3.4	28	19.2	111	76.0
2.- Diariamente usted ¿practica las buenas relaciones personales?	25	17.1	37	25.3	41	28.1	43	29.5

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA PRE TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Mayo 2018

#### ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

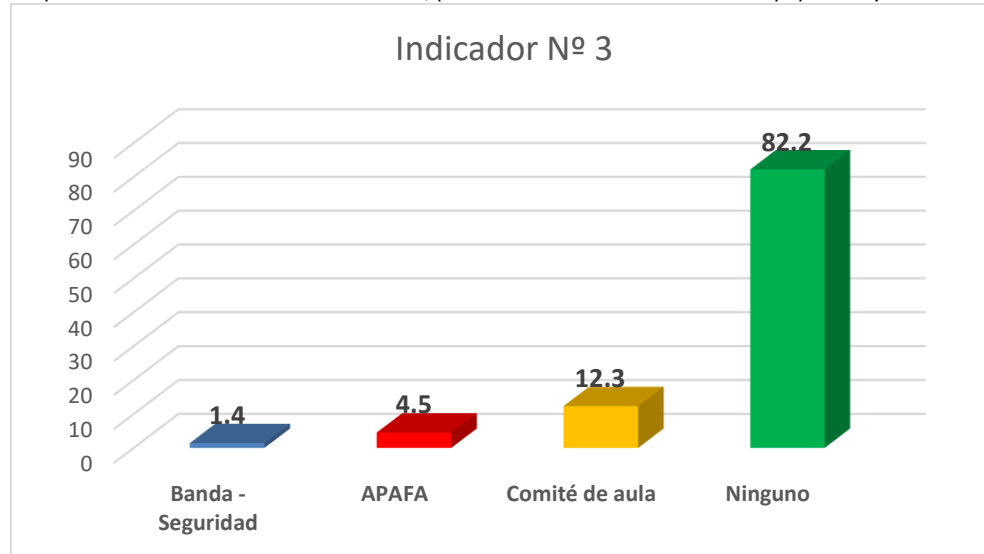
En la presente tabla, analizaremos los resultados del indicador N° 1, que a la letra dice: Con sus hijos, usted ¿realiza sus tareas en casa?, observamos que el porcentaje más alto que se ha obtenido en la respuesta Nunca con un 76%, el 19.2% respondió que A Veces; lo que la investigadora infiere que los padres de familia no acompañan a sus hijos en la realización de tareas en casa.

También se observa al indicador N° 2, cuyo enunciado es: Diariamente usted ¿practica las buenas relaciones personales?, los padres de familia respondieron con un 29.5% Nunca, el 28.1% A Veces, el 25.3% Casi siempre y finalmente el 17.1% respondió siempre; estos resultados la poca práctica de las buenas relaciones interpersonales en los hogares.

**TABLA N° 2**  
**PERTENENCIA A LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

Indicador/Interrogante	Banda-Seguridad		APAFA		Comité de aula		Ninguno	
	f	%	f	%	f	%	f	%
3.- ¿Ha pertenecido en algunos de los estamentos de la I.E.?	2	1.4	6	4.1	18	12.3	120	82.2

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA PRE TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Mayo 2018



### ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En la presente tabla N° 2, analizaremos los resultados del indicador N° 3 que tiene como enunciado: ¿Ha pertenecido en algunos de los estamentos de la I.E.?: observamos que el porcentaje más alto que se ha obtenido, tiene un 82.2% que han respondido Ninguno, de otro lado solo el 12.3% manifestaron que han participado en el Comité de aula, también existe un 4.1% que han participado como miembros de la APAFA y finalmente solo el 1.4% ha participado en la Banda y la Seguridad del colegio; estos resultados demuestran claramente que los padres de familia no participan mucho.

**TABLA N° 3**  
**APOYO A LOS HIJOS Y ASISTENCIA A LAS REUNIONES**

<b>Indicador/Interrogante</b>	<b>Siempre</b>		<b>A veces</b>		<b>Nunca</b>		<b>Total</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
4.- Después de su trabajo, usted ¿revisa diariamente el avance de sus cuadernos de sus hijos?	5	3.4	67	45.9	74	50.7	146	100
5.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el profesor?	25	17.1	56	38.4	65	44.5	146	100

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA PRE TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Mayo 2018

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

En la presente tabla N° 03 de la encuesta Pre test, aplicada a los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Alto Misti – Miraflores, frente al indicador N° 4 cuyo enunciado es: Después de su trabajo, usted ¿revisa diariamente el avance de sus cuadernos de sus hijos?, tenemos que el porcentaje más alto que se ha obtenido, recae en la alternativa Nunca con un 50.7%, frente al 45.9% quienes respondieron A Veces y solamente el 3.4% dijeron Siempre, más de la mitad de padres de familia no revisan los cuadernos a sus hijos; en cuanto al, indicador N° 5 que a la letra dice: Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el profesor?, existe un 44.5% de padres de familia que respondieron Nunca, el 38.4% A Veces y finalmente el 17.1% Siempre; con estos resultados, la investigadora está demostrando que los padres de familia no asisten a las reuniones que convoca el docente.

**TABLA N° 4**  
**ASISTENCIA A LA APAFA Y APOYO A SUS HIJOS**

<b>Indicador/Interrogante</b>	<b>Siempre</b>		<b>A veces</b>		<b>Nunca</b>		<b>Total</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
6.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el director o la Apafa?	35	<b>24.0</b>	65	<b>44.5</b>	46	<b>31.5</b>	146	<b>100</b>
7.- Usted ¿apoya a sus hijos en la realización de sus tareas?	23	<b>15.8</b>	48	<b>32.9</b>	75	<b>51.4</b>	146	<b>100</b>

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA PRE TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Mayo 2018

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

Nos encontramos ante los resultados de la tabla N° 4, en la cual, se tiene al indicador N° 6 cuyo enunciado es: Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el director o la Apafa?, observamos que el porcentaje más alto que se ha obtenido, en la alternativa A Veces obteniendo un 44.5%, de otro lado la respuesta Nunca tiene un 31.5% finalmente la respuesta Siempre obtuvo un 24% de preferencia, se nota una mayor asistencia de los padres de familia, con respecto a los resultados del anterior indicador; Así también, analizaremos al indicador N° 7, donde el enunciado es: Usted ¿apoya a sus hijos en la realización de sus tareas?, los padres de familia han respondido así: existe un 51.4% que manifestaron que Nunca, el 32.9% respondió A Veces y finalmente el 15.8% de padres de familia dijeron que Siempre; la investigadora frente a éstos resultados muestra nuevamente la existencia de la problemática, Los padres de familia no apoyan a sus hijos en la realización de tareas en el hogar.



**TABLA N° 5**  
**ENTREVISTA CON EL DOCENTE Y APOYO A LA INSTITUCIÓN**

<b>Indicador/Interrogante</b>	<b>Siempre</b>		<b>A veces</b>		<b>Nunca</b>		<b>Total</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
8.- Cuando recibe sus calificaciones de sus hijos, ¿usted acude a la I.E. para conocer el porqué de sus notas?	7	<b>4.8</b>	49	<b>33.6</b>	90	<b>61.6</b>	146	<b>100</b>
9.- Usted ha apoyado en la mejora de la infraestructura de la Institución?	10	<b>6.8</b>	51	<b>34.9</b>	85	<b>58.2</b>	146	<b>100</b>

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA PRE TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Mayo 2018

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

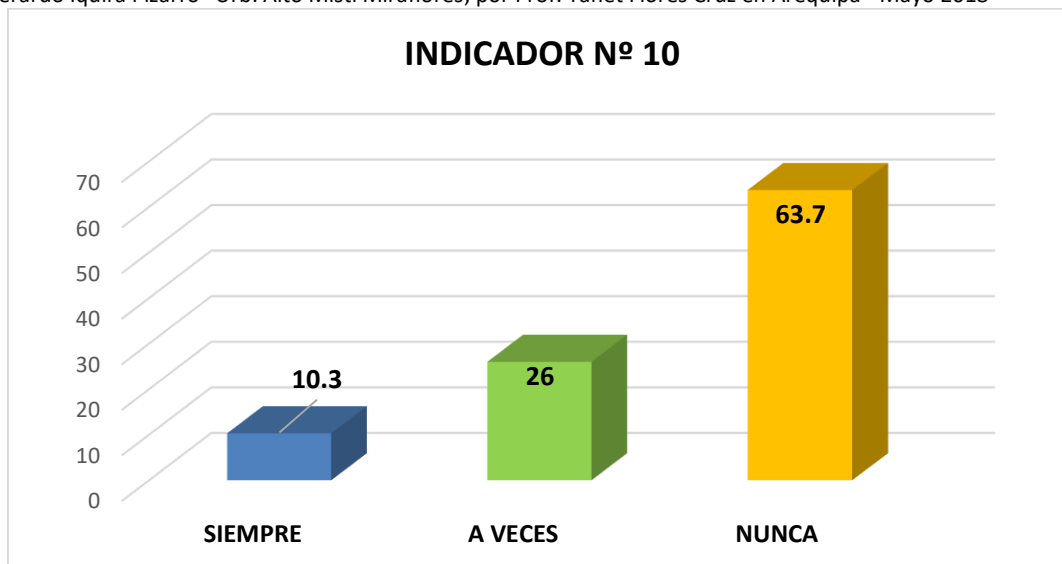
En el indicador # 8 se observa que el 61.6% Nunca acude a la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores, el 33.6% acuden algunas veces y consultan las notas de sus hijos; solo el 4.8% acuden Siempre y se preocupan el porqué de sus notas, esto nos da como respuesta que un gran porcentaje de padres de familia no muestran interés en sus hijos.

En la interrogante # 9 vemos que hay un 58.2% de padres de familia que Nunca apoyaron en la infraestructura de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores, pero hay un 34.9% que Algunas Veces apoyaron en la infraestructura de la I.E., por último, solo hay un 6.8% de padres que siempre apoyaron en la infraestructura la I.E.; la investigadora nuevamente está demostrando que los padres de familia no se involucran ni se comprometen con la Institución Educativa.

**TABLA N° 6**  
**ASISTENCIA A ACTUACIONES CÍVICAS**

Indicador/Interrogante	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
10.- ¿Cuántas veces usted ha asistido a las actividades cívicas y religiosas de la Institución Educativa?	15	10.3	38	26.0	93	63.7	146	100

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA PRE TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Mayo 2018



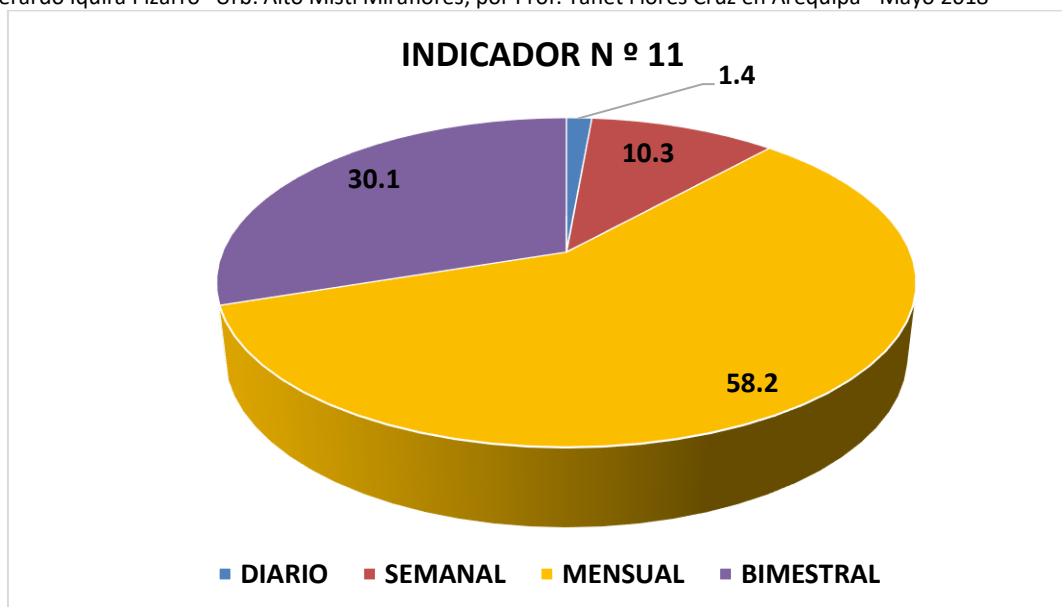
## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En la interrogante #10 tenemos que existe un 63.7% de padres de familia que nunca asistieron a ninguna actividad de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores, seguido de un 26% que algunas veces asistieron, por último, hay un 10.3% que siempre asistieron a las actividades de la I.E. Llegando a la conclusión que hay gran porcentaje de padres de familia que no concurren a la I.E.

**TABLA N° 7**  
**VISITA A LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

Indicador/Interrogante	Diario		Semanal		Mensual		Bimestral	
	f	%	f	%	f	%	f	%
11.- ¿Cada cuánto tiempo, usted visita la Institución Educativa, para conversar con el profesor o profesores de sus hijos?	2	1.4	15	10.3	85	58.2	44	30.1

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA PRE TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Mayo 2018



## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En el presente cuadro y gráfico N° 7, analizaremos los resultados del indicador N° 11, que a la letra dice: ¿Cada cuánto tiempo, usted visita la Institución Educativa, para conversar con el profesor o profesores de sus hijos?, observamos que el porcentaje más alto que se ha obtenido, la alternativa mensual con un 58.2%, el 30.1% de padres de familia asiste bimestralmente, de otro lado se tiene un 10.3% que asiste semanalmente y solo un 1.4% que respondió diariamente.

**TABLA N° 8**  
**GRADO DE COMUNICACIÓN**

<b>Indicador/Interrogante</b>	<b>Muy Bueno</b>		<b>Bueno</b>		<b>Regular</b>		<b>Malo</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
12.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con el profesor?	6	4.1	49	33.6	65	44.5	26	17.8
13.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con cada uno de sus hijos?	18	12.3	45	30.8	49	33.6	34	23.3

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA PRE TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Mayo 2018

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En la siguiente tabla N° 8, se tiene al indicador N° 12 cuyo enunciado es: ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con el profesor?, observamos que hay un 44.5% de Regular relación con el profesor, de la misma manera hay un 33.6% de padres tienen buena comunicación con el profesor del alumno, el 17.8% de padres que dijeron que la relación es Mala, por ultimo un 4.1% consideran que la comunicación con el profesor es Muy Buena; la investigadora ha llegado a la conclusión que, no es tan buena la comunicación de padres a hijos; por otro lado tenemos que los porcentajes más bajos están en el 12.3% que indican que la comunicación con los hijos es muy buena, también hay un 33.6%% y 30.8% respectivamente que afirman que dicha comunicación es regular y buena, finalmente tenemos un 23.3% que dicen que la relación es Mala.

### 3.1.2 Resultados de la ENCUESTA POST TEST

**TABLA N° 9**  
**APOYO Y RELACIONES PERSONALES**

Indicador/Interrogante	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.- Con sus hijos, usted ¿realiza sus tareas en casa?	28	19.2	59	40.4	36	24.7	23	15.8
2.- Diariamente usted ¿practica las buenas relaciones personales?	45	30.8	59	40.4	30	20.5	12	8.2

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA POST TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018

### ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En la presente tabla N° 19, analizamos los resultados del indicador N° 1, que a la letra dice: Con sus hijos, usted ¿realiza sus tareas en casa?, observamos que el porcentaje más alto que se ha obtenido en la respuesta Casi Siempre con un 40.4%, el 24.7% respondió que A veces; lo que la investigadora infiere que los padres de familia SI acompañan a sus hijos en la realización de tareas en casa.

También se observa al indicador N° 2, cuyo enunciado es: Diariamente usted ¿practica las buenas relaciones personales?, los padres de familia respondieron con un 30.8% Siempre, el 20.5% A Veces, el 40.4% Casi siempre y finalmente el 8.2% respondió Nunca; estos resultados que han mejorado la práctica de las buenas relaciones interpersonales en los hogares.

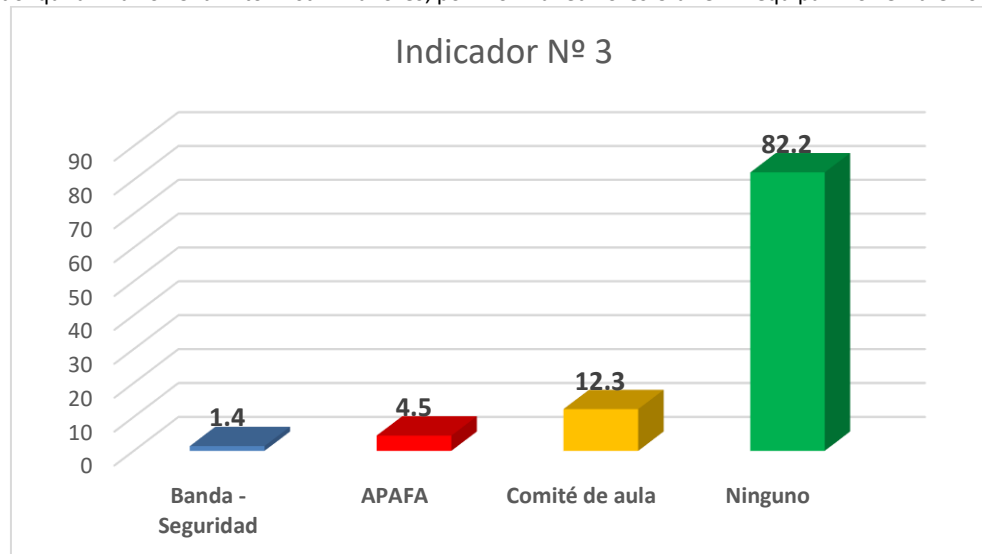
Después de haber aplicado las Estrategias innovadoras de Gestión, a los padres de familia, éstos han cambiado de actitud frente a las tareas en casa y también frente a la práctica de las buenas relaciones interpersonales en la familia.

**TABLA N° 10**

**PERTENENCIA A LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

Indicador/Interrogante	Banda-Seguridad		APAFA		Comité de aula		Ninguno	
	f	%	f	%	f	%	f	%
3.- ¿Ha pertenecido en algunos de los estamentos de la I.E.?	2	1.4	6	4.1	18	12.3	120	82.2

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA POST TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018



**ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

En la presente tabla N° 10, analizamos los resultados del indicador N° 3 que tiene como enunciado: ¿Ha pertenecido en algunos de los estamentos de la I.E.?: observamos que el porcentaje más alto que se ha obtenido, tiene un 82.2% que han respondido Ninguno, de otro lado solo el 12.3% manifestaron que han participado en el Comité de aula, también existe un 4.1% que han participado como miembros de la APAFA y finalmente solo el 1.4% ha participado en la Banda y la Seguridad del colegio; estos resultados demuestran claramente que los padres de familia no participan mucho. No hubo ninguna variación con respecto al pre test, debido a que el indicador fue muy general.

**TABLA N° 11**  
**SUPERVISIÓN A LOS HIJOS Y REUNIONES DEL DOCENTE**

<b>Indicador/Interrogante</b>	<b>Siempre</b>		<b>A veces</b>		<b>Nunca</b>		<b>Total</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
4.- Después de su trabajo, usted ¿revisa diariamente el avance de sus cuadernos de sus hijos?	65	<b>44.5</b>	48	<b>32.9</b>	33	<b>22.6</b>	146	<b>100</b>
5.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el profesor?	49	<b>33.6</b>	71	<b>48.6</b>	26	<b>17.8</b>	146	<b>100</b>

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA POST TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

En la presente tabla N° 11 de la encuesta Post test, aplicada a los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores, frente al indicador N° 4 cuyo enunciado es: Después de su trabajo, usted ¿revisa diariamente el avance de sus cuadernos de sus hijos?, tenemos que el porcentaje más alto que se ha obtenido, recae en la alternativa Siempre con un 44.5%, frente al 32.9% quienes respondieron A Veces y solamente el 22.6% dijeron Nunca, más de la mitad de padres de familia ahora si revisan los cuadernos a sus hijos; en cuanto al, indicador N° 5 que a la letra dice: Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el profesor?, existe un 17.8% de padres de familia que respondieron Nunca, el 48.6% A Veces y finalmente el 33.6% Siempre; con estos resultados, la investigadora está demostrando que los padres de familia ahora si asisten a las reuniones que convoca el docente, luego de haber recibido las estrategias innovadoras de gestión, para padres.

**TABLA N° 12**  
**ASISTENCIA APAFA Y APOYO A LOS HIJOS**

<b>Indicador/Interrogante</b>	<b>Siempre</b>		<b>A veces</b>		<b>Nunca</b>		<b>Total</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
6.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el director o la Apafa?	35	<b>24.0</b>	65	<b>44.5</b>	46	<b>31.5</b>	146	<b>100</b>
7.- Usted ¿apoya a sus hijos en la realización de sus tareas?	82	<b>56.2</b>	42	<b>28.8</b>	22	<b>15.1</b>	146	<b>100</b>

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA POST TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

Estamos ante los resultados de la tabla N° 12, en la cual, se tiene al indicador N° 6 cuyo enunciado es: Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el director o la Apafa?, observamos que el porcentaje más alto que se ha obtenido, en la alternativa A Veces obteniendo un 44.5%, de otro lado la respuesta Nunca tiene un 31.5% finalmente la respuesta Siempre obtuvo un 24% de preferencia, se nota una mayor asistencia de los padres de familia, con respecto a los resultados del anterior indicador; Así también, analizaremos al indicador N° 7, donde el enunciado es: Usted ¿apoya a sus hijos en la realización de sus tareas?, los padres de familia han respondido así: existe un 15.1% que manifestaron que Nunca, el 28.8% respondió A Veces y finalmente el 56.2% de padres de familia dijeron que Siempre; la investigadora frente a éstos resultados muestra nuevamente que la existencia de la problemática se ha ido solucionando, Los padres de familia ahora asisten a las reuniones del director, y también apoyan a sus hijos en la realización de tareas en casa.



**TABLA N° 13**  
**ENTREVISTA CON EL DOCENTE Y APOYO A LA I.E.**

<b>Indicador/Interrogante</b>	<b>Siempre</b>		<b>A veces</b>		<b>Nunca</b>		<b>Total</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
8.- Cuando recibe sus calificaciones de sus hijos, ¿usted acude a la I.E. para conocer el porqué de sus notas?	26	17.8	91	62.3	29	19.9	146	100
9.- Usted ha apoyado en la mejora de la infraestructura de la Institución?	26	17.8	75	51.4	45	30.8	146	100

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA POST TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

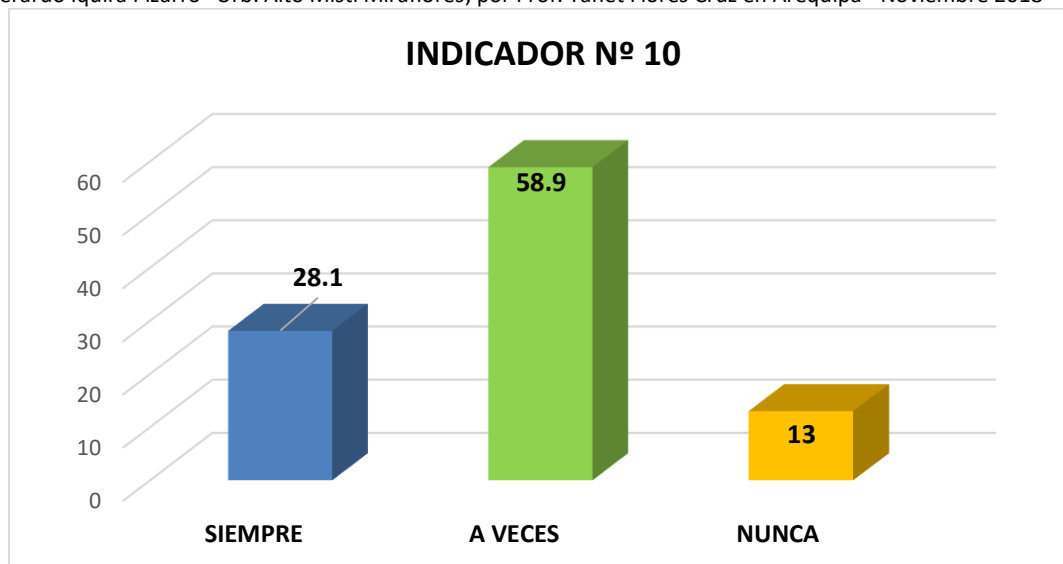
En el indicador N° 8 se observa que el 19.9% Nunca acude a la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores, el 62.3% acuden algunas veces y consultan las notas de sus hijos; solo el 17.8% acuden Siempre y se preocupan el porqué de sus notas, esto nos da como respuesta que un gran porcentaje de padres de familia ahora si muestran interés en sus hijos.

En la interrogante N° 9 vemos que hay un 30.8% de padres de familia que Nunca apoyaron en la infraestructura de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores, pero hay un 51.4% que Alguna Veces apoyaron en la infraestructura de la I.E., por último, solo hay un 17.8% de padres que siempre apoyaron en la infraestructura la I.E.; la investigadora nuevamente está demostrando que los padres de familia ahora si se involucran ni se comprometen con la Institución Educativa.

**TABLA N° 14**  
**ASISTENCIA A LAS ACTIVIDADES CÍVICAS**

Indicador/Interrogante	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
10.- ¿Cuántas veces usted ha asistido a las actividades cívicas y religiosas de la Institución Educativa?	41	28.1	86	58.9	19	13.0	146	100

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA POST TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018



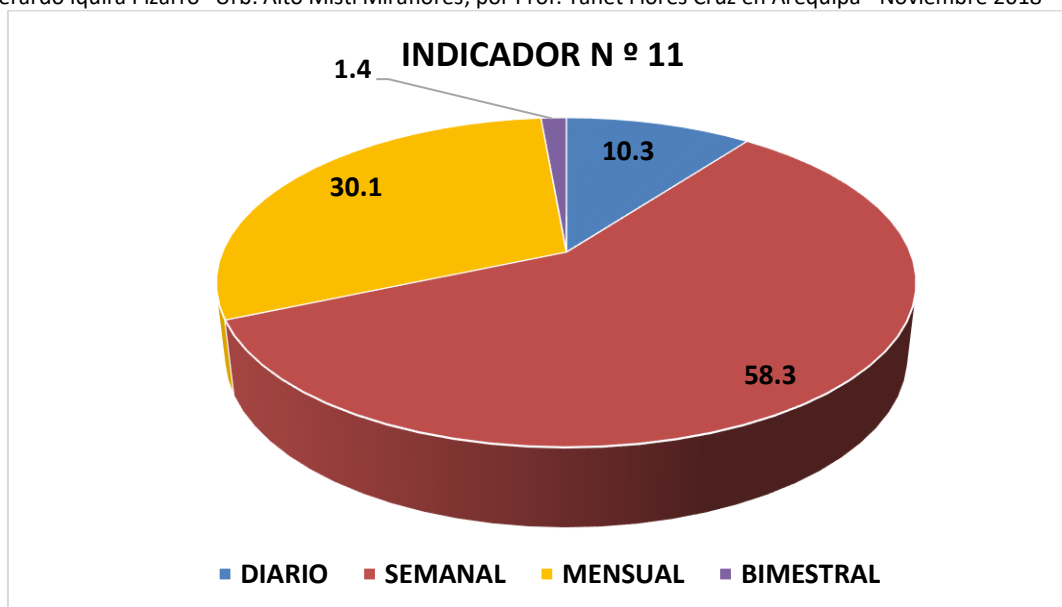
## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En los resultados del indicador N° 10 tenemos que existe un 13.0% de padres de familia que nunca asistieron a ninguna actividad de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores, seguido de un 28.1% que siempre asistieron, por último, hay un 58.9% que a veces asistieron a las actividades de la I.E. Llegando a la conclusión que hay gran porcentaje de padres de familia que antes no concurren a la I.E., pero ahora en el pos6t test han cambiado de actitud y ahora si asisten a las actividades.

**TABLA N° 15**  
**VISITA PARA CONVERSAR CON EL DOCENTE**

Indicador/Interrogante	Diario		Semanal		Mensual		Bimestral	
	f	%	f	%	f	%	f	%
11.- ¿Cada cuánto tiempo, usted visita la Institución Educativa, para conversar con el profesor o profesores de sus hijos?	15	10.3	85	58.3	44.0	30.1	2	1.4

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA POST TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018



## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En el presente cuadro y gráfico N° 15, analizamos los resultados del indicador N° 11, que a la letra dice: ¿Cada cuánto tiempo, usted visita la Institución Educativa, para conversar con el profesor o profesores de sus hijos?, observamos que el porcentaje más alto que se ha obtenido, la alternativa mensual con un 58.2%, que han respondido semanal; el 30.1% de padres de familia asiste mensualmente, de otro lado se tiene un 10.3% que asiste diariamente y solo un 1.4% que respondió bimestralmente.

**TABLA N° 16**  
**GRADO DE COMUNICACIÓN**

<b>Indicador/Interrogante</b>	<b>Muy Bueno</b>		<b>Bueno</b>		<b>Regular</b>		<b>Malo</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
12.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con el profesor?	26	17.8	65	44.5	49	33.6	6	4.1
13.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con cada uno de sus hijos?	18	12.3	45	30.8	49	33.6	34	23.3

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA POST TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En la siguiente tabla N° 16, se tiene al indicador N° 12 cuyo enunciado es: ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con el profesor?, observamos que hay un 44.5% de Buena la relación con el profesor, de la misma manera hay un 33.6% de padres tienen regular comunicación con el profesor del alumno, el 17.8% de padres que dijeron que la relación es Muy buena, por ultimo un 4.1% consideran que la comunicación con el profesor es Mala; la investigadora ha llegado a la conclusión que, ha cambiado su actitud con la comunicación de padres a hijos; por otro lado tenemos que los porcentajes más bajos están en el 12.3% que indican que la comunicación con los hijos es muy buena, también hay un 33.6% y 30.8% respectivamente que afirman que dicha comunicación es regular y buena, finalmente tenemos un 23.3% que dicen que la relación es Mala.

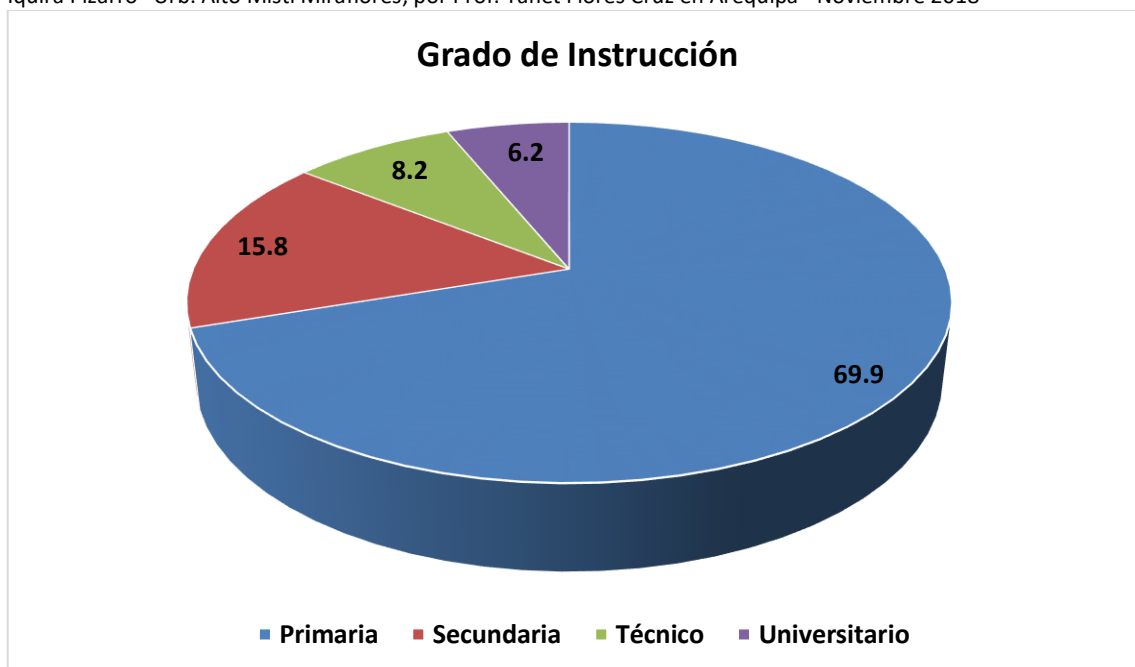
### 3.1.3 Resultados de la ENTREVISTA aplicada a los padres de familia

**TABLA N° 17**

#### **NIVEL DE INSTRUCCIÓN DEL PADRE DE FAMILIA**

Indicador/Interrogante	Primaria		Secundaria		Técnico		Universitario	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.- Diga usted: ¿Cuál es su grado de instrucción?	102	69.9	23	15.8	12	8.2	9	6.2

FUENTE: Instrumento de investigación: ENTREVISTA, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquirá Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018



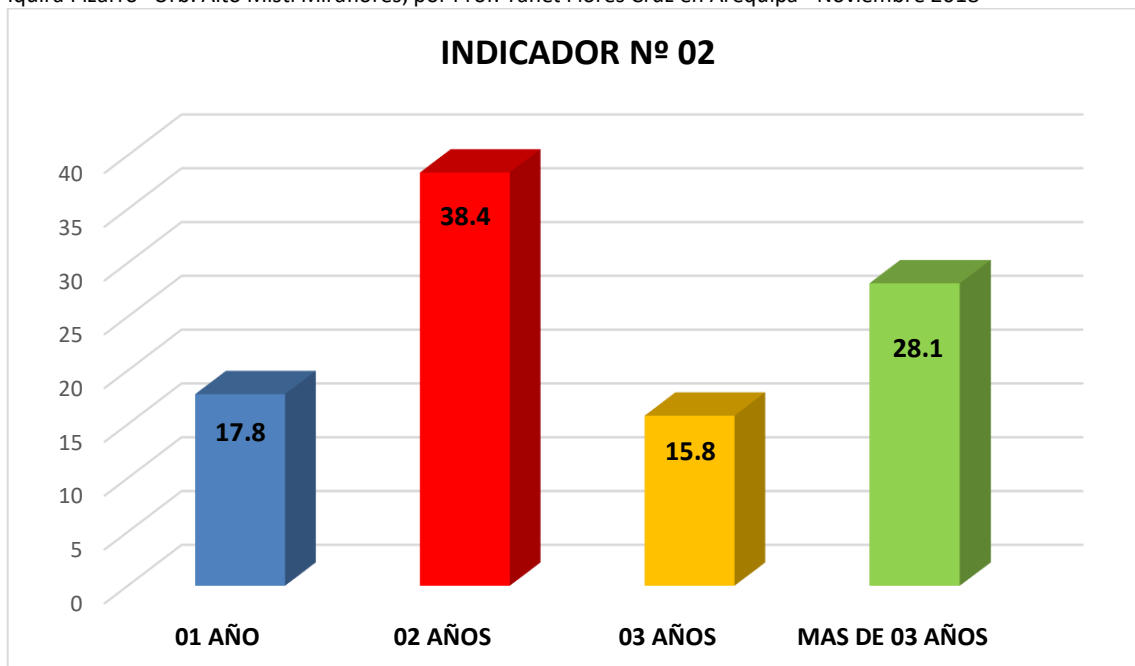
### **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

En el presente cuadro, observamos que el porcentaje más alto que se ha obtenido, es el de 69.9% que corresponde al grado de instrucción primario, quiere decir que la mayoría de padres de familia tienen estudios primario; seguidamente existe un 15.8% de padres de familia que tienen estudios secundario; también observamos que hay un 8.2% de padres que tienen estudios técnicos y finalmente notamos que frente a los estudios universitarios hay un 6.2% de padres de familia que tienen dichos estudios, Interpretando este cuadro que el grado de instrucción de los padres de familia de la I.E. N° 40148 "Gerardo Iquirá Pizarro" Alto Misti – Miraflores es muy bajo.

**TABLA N° 18**  
**ANTIGÜEDAD EN LA I.E. DEL PADRE DE FAMILIA**

Indicador/Interrogante	01 año		02 años		03 años		+ de 03 años	
	f	%	f	%	f	%	f	%
2.- ¿Hace cuantos años que usted pertenece a la Institución Educativa?	26	17.8	56	38.4	23	15.8	41	28.1

FUENTE: Instrumento de investigación: ENTREVISTA, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018



### ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Frente a la interrogante: ¿Hace cuantos años que usted pertenece a la Institución Educativa?; notamos que el 28.1% de padres de familia pertenecen más de 3 años en la Institución Educativa; seguidamente el 17.8% de padres de familia tienen un año de antigüedad; también observamos que el 15.8% tienen 3 años de permanencia en la I.E., por último el 38.4% tienen 2 años como padres de familia en la I. E. N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Alto Misti – Miraflores; lo que quiere decir que la mayoría de padres de familia son antiguos.

**TABLA N° 19**

**DIAGNÓSTICO DE ESTRATEGIAS DEL PADRE DE FAMILIA**

<b>Indicador/Interrogante</b>	<b>SI</b>		<b>NO</b>		<b>TOTAL</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
3.- ¿Conoce usted sobre estrategias de Planificación y Organización?	12	<b>8.2</b>	134	<b>91.8</b>	146	100
4.- ¿Conoce usted sobre estrategias de Dirección y control?	10	<b>6.8</b>	136	<b>93.2</b>	146	100
5.- ¿Le gustaría trabajar y participar en la educación de sus hijos?	146	<b>100.0</b>	0	<b>0.0</b>	146	100

FUENTE: Instrumento de investigación: ENTREVISTA, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018

**ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

Estamos frente a la tabla N° 11, donde en el indicador N° 3 notamos, lo más relevante es que el 91.8% de padres de familia NO conocen sobre estrategias de Planificación y organización y por otro lado tenemos que frente al indicador N° 4 encontramos que el 93.2% de padres de familia afirmaron que NO conocen nada sobre estrategias de Dirección y Control, quizás este es un porcentaje elevado que será tratado en la investigación, finalmente se tiene que el indicador N° 5, lo que más se denota en los resultados de la presente encuesta es que el 100% de padres de familia están dispuestos y les gustaría participar y trabajar en la educación de sus hijos, solo les falta la motivación respectiva, Por ello que la investigadora propone el: Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Alto Misti – Miraflores.

**TABLA N° 20**

**DIAGNÓSTICO SOCIO ECONÓMICO DEL PADRE DE FAMILIA**

Indicador/Interrogante	Muy buena		Buena		Regular		Mala		Muy Mala	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6.- Su situación económica es:	0	0.0	2	1.4	52	35.6	62	42.5	30	20.5
7.- ¿La relación que tiene usted con su familia es?	12	8.2	68	46.6	35	24.0	15	10.3	16	11.0
8.- ¿Cómo califica la relación que usted tiene con él profesor de su hijo(a)?	35	24.0	71	48.6	24	16.4	12	8.2	4	2.7

FUENTE: Instrumento de investigación: ENTREVISTA, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018

**ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

En esta oportunidad analizaremos la situación socio económica de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Alto Misti – Miraflores, donde ante el indicador N° 6 ellos manifestaron que el 42.5% es Mala, el 35.6% manifestó que es Regular, el 20.5% dijo que la situación es Muy Mala, solo el 1.4% dijo es Buena y ninguno dijo Muy Buena; ante el indicador N° 7 el 46.6% respondió que la relación con su familia es Buena, el 24.0% dijo Regular, 10.3% y el 11.0% dijo Mala y Muy mala respectivamente; finalmente tenemos al indicador N° 8 que a la letra dice: ¿Cómo califica la relación que usted tiene con él profesor de su hijo(a)?, los resultados son: el 48.6% dijeron que es Buena, el 24.0% muy buena, el 16.8 manifestó Regular, el 8.2% y el 2.7% dijeron Mala y muy mala respectivamente.



**TABLA N° 21**  
**LOS VALORES DEL PADRE DE FAMILIA**

Indicador/Interrogante	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%	f	%
9.- ¿Practica usted en su casa, la disciplina y la responsabilidad?	21	14.4	66	45.2	47	32.2	12	8.2
10.- ¿En casa se practican los valores de la Honestidad y Lealtad?	35	24.0	61	41.8	39	26.7	11	7.5
11.- Frente al trabajo y educación de sus hijos ¿usted tiene buena disposición?	21	14.4	38	26.0	64	43.8	23	15.8

FUENTE: Instrumento de investigación: ENTREVISTA, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Para conocer y diagnosticar los valores que practican los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Alto Misti – Miraflores, tenemos la tabla N° 13, donde analizaremos al indicador N° 9 y tenemos que el 45.2% Casi siempre practican en casa la disciplina y responsabilidad, el 32.2% A veces, 14.4% Siempre y el 8.2% Nunca; ante el indicador N° 10 tenemos, el 41.8% Casi siempre practican la honestidad y lealtad, el 26.7% A veces, el 24.0% Siempre y el 7.5% Nunca; finalmente tenemos al indicador N° 11 donde los padres de familia respondieron en un 43.8% A veces tienen buena disposición frente al trabajo y educación de sus hijos, el 26.0% casi siempre, el 15.8% Nunca y finalmente el 14.4% Siempre; cómo podemos notar, los porcentajes más altos se dan en las respuestas Casi siempre y A veces.

**TABLA N° 22**

**RESPECTO AL TRABAJO DEL PADRE DE FAMILIA**

Indicador/Interrogante	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%	f	%
12.- Cuando trabaja en equipo o grupo ¿le gusta comprometerse con ellos?	12	8.2	15	10.3	95	65.1	24	16.4
13.- Su trabajo ¿le permite pasar más tiempo con su familia?	16	11.0	39	26.7	65	44.5	26	17.8

FUENTE: Instrumento de investigación: ENTREVISTA, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018

**ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

En la siguiente tabla N° 14, se tiene al indicador N° 12 que a la letra dice: Cuando trabaja en equipo o grupo ¿le gusta comprometerse con ellos? observamos el 65.1% de padres cuando trabajan en equipo o grupo A Veces se comprometen con ellos, seguido del 16.4% de padres que Nunca se comprometen, un 10.3% que casi siempre trabajan en equipo; por último, un 8.2% siempre le gusta trabajar en equipo y comprometerse.

El Indicador N° 13 cuyo enunciado es: Su trabajo ¿le permite pasar más tiempo con su familia?, tenemos que el 44.5% de padres de familia de la Institución Educativa A veces pasan más tiempo con su familia, el 26.7% Casi siempre, el 17.8% Nunca y finalmente hay un 11.0% que manifestó Siempre; ante estos resultados la investigadora infiere que los padres de familia aún siguen demostrando poca disposición para el compromiso de trabajo en equipo y el pasar más tiempo con su familia.

### 3.1.4 Resultados del contraste del PRE TEST y del POST TEST, aplicado a los padres de familia.

**TABLA N° 23**  
**PRE TEST A LOS PADRES DE FAMILIA**

Indicador/Interrogante	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.- Con sus hijos, usted ¿realiza sus tareas en casa?	2	1.4	5	3.4	28	19.2	111	76.0
2.- Diariamente usted ¿practica las buenas relaciones personales?	25	17.1	37	25.3	41	28.1	43	29.5

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA PRE TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018.

**POST TEST A LOS PADRES DE FAMILIA**

Indicador/Interrogante	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.- Con sus hijos, usted ¿realiza sus tareas en casa?	28	19.2	59	40.4	36	24.7	23	15.8
2.- Diariamente usted ¿practica las buenas relaciones personales?	45	30.8	59	40.4	30	20.5	12	8.2

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA POST TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En la presente tabla N° 15, observamos que el contraste del Pre test y del Post test, donde observamos claramente que existen evidencias notorias del cambio de actitud de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 "Gerardo Iquira Pizarro" Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa, los porcentajes se han movilizad desde Nunca y A veces hasta Casi siempre y Siempre, demostrando así que la propuesta aplicada, ha cumplido con su objetivo de mejorar la participación de los padres de familia en la educación de sus hijos.

**TABLA N° 24**

**PRE TEST A LOS PADRES DE FAMILIA**

<b>Indicador/Interrogante</b>	<b>Siempre</b>		<b>A veces</b>		<b>Nunca</b>		<b>Total</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
4.- Después de su trabajo, usted ¿revisa diariamente el avance de sus cuadernos de sus hijos?	5	3.4	67	45.9	74	50.7	146	100
5.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el profesor?	25	17.1	56	38.4	65	44.5	146	100
6.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el director o la Apafa?	35	24.0	65	44.5	46	31.5	146	100
7.- Usted ¿apoya a sus hijos en la realización de sus tareas?	23	15.8	48	32.9	75	51.4	146	100
8.- Cuando recibe sus calificaciones de sus hijos, ¿usted acude a la I.E. para conocer el porqué de sus notas?	7	4.8	49	33.6	90	61.6	146	100
9.- Usted ha apoyado en la mejora de la infraestructura de la Institución?	10	6.8	51	34.9	85	58.2	146	100
10.- ¿Cuántas veces usted ha asistido a las actividades cívicas y religiosas de la Institución Educativa?	15	10.3	38	26.0	93	63.7	146	100

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA PRE TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018

**POST TEST A LOS PADRES DE FAMILIA**

<b>Indicador/Interrogante</b>	<b>Siempre</b>		<b>A veces</b>		<b>Nunca</b>		<b>Total</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
4.- Después de su trabajo, usted ¿revisa diariamente el avance de sus cuadernos de sus hijos?	65	44.5	48	32.9	33	22.6	146	100
5.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el profesor?	49	33.6	71	48.6	26	17.8	146	100
6.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el director o la Apafa?	35	24.0	65	44.5	46	31.5	146	100
7.- Usted ¿apoya a sus hijos en la realización de sus tareas?	82	56.2	42	28.8	22	15.1	146	100
8.- Cuando recibe sus calificaciones de sus hijos, ¿usted acude a la I.E. para conocer el porqué de sus notas?	26	17.8	91	62.3	29	19.9	146	100
9.- Usted ha apoyado en la mejora de la infraestructura de la Institución?	26	17.8	75	51.4	45	30.8	146	100
10.- ¿Cuántas veces usted ha asistido a las actividades cívicas y religiosas de la Institución Educativa?	41	28.1	86	58.9	19	13.0	146	100

FUENTE: Instrumento de investigación: ENCUESTA POST TEST, aplicado a los padres de familia de la I.E.: N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Urb. Alto Misti Miraflores, por Prof. Yanet Flores Cruz en Arequipa - Noviembre 2018

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

En la presente tabla N° 16, observamos que los porcentajes más altos que se han obtenido, están ubicados en el Pre test, Nunca y A veces, por ejemplo: en el Item N° 4, el 50.7% Nunca, el 45.9% A veces, 3.4% Siempre, los padres revisan diariamente los cuadernos de sus hijos, lo que quiere decir que los padres antes de la aplicación del Programa de Estrategias Innovadoras de gestión, no se preocupaban de la revisión de los cuadernos de sus hijos; en contraste con el Post Test, frente al mismo indicador tenemos que: el 44.5% Siempre, 32.9% A veces y 22.6% Nunca, los padres de familia revisan diariamente los cuadernos de sus hijos, aquí tenemos una muestra inobjetable que los porcentajes han realizado un movimiento de Nunca hacia Siempre, lo que demuestra que los padres de familia, han modificado sus conductas frente a la revisión diaria de los cuadernos de sus hijos.

So observamos en cada uno de los indicadores N° 5, 6, 7, 8, 9, y 10; en mayor o menor grado los porcentajes se han movilizado casi de manera similar en todos los casos, lo que se está demostrando con esto resultados es que, después de haber aplicado el Programa de Estrategias Innovadoras de gestión, propuesta por la investigadora, los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa, han asimilado los contenidos del Programa, porque de manera objetiva han cambiado su actitud con respecto a su participación en las actividades escolares que concierne la formación integral de sus propios hijos.

Finalmente queda demostrado que la aplicación del Programa de estrategias innovadoras de gestión ha cumplido a cabalidad su cometido, porque los porcentajes lo demuestran objetivamente que los padres de familia, ahora si están muy comprometidos y participan activamente con la educación de sus hijos.

### 3.2 MODELO TEÓRICO DE LA PROPUESTA



### **3.3 PROPUESTA**

El Título de la propuesta es:

PROGRAMA DE ESTRATEGIAS INNOVADORAS DE GESTIÓN PARA MEJORAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 40148 “GERARDO IQUIRA PIZARRO” ALTO MISTI – MIRAFLORES - PROVINCIA Y REGIÓN DE AREQUIPA.

#### **3.3.1.- PRESENTACION**

La investigadora, presenta la siguiente propuesta: “Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa 2018”, la cual es una propuesta que permitirá que los problemas que presentan los padres de familia sean superados, lo que ayudará a corregir oportunamente deficiencias en el padre o madre de familia y coadyuvará a la superación constante de los niños y niñas del nivel primario, en búsqueda de mejores resultados eficaces en cuanto a la mejorara de la calidad del desempeño de participación activa de los padres de familia, en la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti; como también se podrá desarrollar el desempeño del docente, en forma de seguimiento, monitoreo, evaluación en las diferentes sesiones de aprendizaje, de los respectivos talleres y las diferentes actividades educativas, cívicas y religiosas en la Institución Educativa.

La denominación de la propuesta, surge como una respuesta a la problemática encontrada y además contiene diferentes principios de gestión educativa y pedagógica, se operacionaliza con la ejecución de Estrategias y diferentes Talleres en donde se desarrollan diferentes contenidos temáticos, los cuales se desarrollaron y aplicaron, y se aplicó un pre test y luego un post test, lo que permitió, ver objetivamente el cambio de los padres de familia.

#### **3.3.2.- FUNDAMENTACION**

La importancia de llevar a cabo un reforzamiento en la actividad educativa respecto la participación de los padres de familia en la Institución Educativa: N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti, siendo una de las herramientas fundamentales el uso de estrategias innovadoras de gestión, en el cual se desenvuelven nuestros padres de familia, los docentes y directivo, como en el propio desarrollo educativo.

Por esta razones, se ha visto por conveniente en presentar una propuesta de solución frente a la problemática encontrada, la cual ha mejorado mucho con la aplicación de la propuesta: Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores, que van unida dos elementos fundamentales, la gestión de Estrategias para los padres de familia y el desarrollo de principios de aplicación, pues una buena implementación sobre la participación de los padres de familia, de manera específica logrará un buen aporte a la educación de calidad, y por consiguiente se logrará mejorar los niveles de desarrollo educativo, especialmente en el nivel primario, que es el objeto de investigación, con motivación, un alto grado de responsabilidad de los padres de familia y más aún hacerle sentir al estudiante y al docente que son parte del proceso educativo y de la transformación de una educación con calidad.

### **3.3.3.- OBJETIVOS:**

#### **GENERAL:**

Mejorar el nivel de participación activa de los padres de familia en las actividades educativas, involucrándolo en la formación integral de los estudiantes de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti.

#### **ESPECÍFICOS. -**



- Sensibilizar a todos los padres de familia en el mejoramiento del nivel de participación activa en la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti.
- Aplicar las estrategias de Gestión educativa a los padres de familia con el fin de mejorar sustancialmente su participación en la educación de sus hijos.
- Optimizar la adecuada participación en todas las actividades educativas, cívicas y religiosas de sus hijos.
- Mejorar la imagen de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti, a través del servicio educativo de calidad, con participación de todos.

### **3.3.4.- ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS PROPUESTAS**

La presente propuesta de solución a la problemática encontrada, está referida específicamente a la ejecución de una serie de Estrategias de gestión en base a talleres educativos, por consiguiente, el Taller en enseñanza, es una metodología de trabajo en la que se integran la teoría y la práctica. Se caracteriza por la investigación, el coaching, el aprendizaje por descubrimiento y el trabajo en equipo que, en su aspecto externo, se distingue por el acopio (en forma sistematizada) de material especializado acorde con el tema tratado teniendo como fin la elaboración de un producto tangible. Un taller es también una sesión de entrenamiento o guía de varios días de duración. Se enfatiza en la solución de problemas, capacitación, y requiere la participación de los asistentes, que en este caso específico serán los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti.

Es una modalidad de enseñanza-aprendizaje caracterizada por la interrelación entre la teoría y la práctica, en donde el instructor expone los fundamentos teóricos y procedimentales, que sirven de base para que los padres de familia que harán el papel de alumnos realicen un conjunto de actividades diseñadas previamente y que los conducen a desarrollar su comprensión de los temas al vincularlos con la práctica operante. Bajo el enfoque actual de competencias, es

considerado superior a los cursos puramente teóricos, ya que el curso-taller presenta el ambiente idóneo para el vínculo entre la conceptualización y la implementación, en donde el instructor permite la autonomía de los estudiantes bajo una continua supervisión y oportuna retroalimentación.

La investigadora ha visto por conveniente proponer los siguientes Talleres de trabajo:

- 1.- DE AUTOESTIMA
- 2.- DE EMPATÍA
- 3.- DE COMPROMISO
- 4.- DE ASERTIVIDAD
- 5.- DE VALORES
- 6.- DE RELACIONES INTERPERSONALES
- 7.- DE PARTICIPACIÓN

### **3.3.5 PRINCIPIOS DE LA PROPUESTA**

La investigadora utilizó los siguientes principios de la propuesta: Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti” donde la docente y los padres de familia son creadores constantes de aprendizaje, a través del cual, de manera autónoma, crítica y reflexiva, es capaz de aprender a aprender, a hacer y a ser, y en el que los padres de familia y los medios educativos son los facilitadores de ese apoyo en la formación integral de sus hijos, promoviendo así la integración de aprendizajes y su movilización para que el hijo sea capaz de hacer frente a diversas situaciones en contextos reales.

Dichos principios son:

- **Principio de Apoyo:** El que enseña debe incentivar la capacidad de colaboración de los padres de familia, para con sus hijos, por medio de la apropiación de conocimientos de una manera crítica.
- **Principio de Disciplina:** El que enseña debe enfatizar el trabajo constante de la aplicación de la disciplina y del conocimiento, de los métodos que lo

produjeron y debe propiciar una revisión permanente, entre los padres de familia y sus hijos.

- **Principio de realidad:** El que enseña debe referir la actividad pedagógica al contexto real de los estudiantes, encuadrando los Programas de clases en una perspectiva que abarque el crecimiento tanto individual como social, logrando que los objetivos enunciados correspondan con el contenido programático.
- **Principio de creatividad:** El que enseña debe potenciar las aptitudes de creación de los estudiantes, conjuntamente con la supervisión y apoyo constante de los padres de familia.
- **Principio de Ayuda:** El padre de familia es la persona que enseña y que debe actualizarse con nuevos métodos, técnicas y tecnologías que provean las condiciones para que los estudiantes se apropien del patrimonio de la humanidad (ideológico, científico, ético) y, de este modo, propiciar el aprendizaje de por vida.

### **3.3.6 DESCRIPCIÓN METODOLOGÍA DEL PROGRAMA DE ACTIVIDADES**

#### **3.3.6.1 Actividad 01: Video Foro de Habilidades sociales**

El trabajo con videos en educación formal y no formal es de suma importancia no solo por la facilidad en el procesamiento de las informaciones sino por la actividad, atracción y la objetividad de la misma. (Gálvez, J. 200)

La presente actividad tiene la finalidad de desarrollar las habilidades sociales, en los padres de familia, expresadas en el cambio de actitudes negativas, su relación social armoniosa con sus pares para que, a partir de ello, la convivencia laboral sea saludable, la comunicación se de en forma fluida y con respeto para mejorar las relaciones interpersonales en la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti”. Está actividad ha sido posible tomando en cuenta a Caballo, V., quien considera que las habilidades sociales son el modo de expresar: emociones, sentimientos actitudes, anhelos, deseos, opiniones o derechos, de un

modo adecuado a las situaciones; de tal manera que nos permitirá una mejor interacción social con los otros. En tal sentido la expresión de las habilidades sociales va a permitir mejorar las relaciones interpersonales quedando comprobada la Teoría de las Relaciones Interpersonales de Olivero, L., quien sostiene que en las relaciones interpersonales saludables y satisfactorias debe haber una interacción recíproca que involucre la habilidad social de relacionarse y comunicarse efectiva y apropiadamente.

### **3.3.6.2. Actividad 02: Talleres de Trabajo**

El trabajo en los talleres permite interactuar a los asistentes, ser actores directos de los temas a desarrollarse, dando a conocer sus puntos de vista y llegar a conclusiones compartidas.

Los talleres brindan elementos, para que puedan manejar sus emociones y canalizarlas a fin de tomar decisiones más inteligentes al comunicarse con los demás y así tener buenas relaciones interpersonales. El desarrollo de los talleres estuvo a cargo íntegramente por la investigadora, se conto, con el apoyo de un psicólogo.

### **TALLER 01: DE AUTOESTIMA**

#### **A.- Objetivo**

Al finalizar el taller las personas mostrarán respeto por sí mismo y aceptarse como persona buena.

#### **B.- Metodología**

- Se trabajará con una metodología activa basada en el Modelo de Comunicación Democrático.
- Encuentros con intervención vivencial, reflexión, construcción de conocimientos, contención de temores y ansiedades ante problemas planteados.
- Ejercicios de aplicación con ellos mismos.

#### **C.- Temática**

#### a. Definición de la Autoestima

Es la actitud valorativa hacia uno mismo, es la forma habitual de pensar, amar, sentir, valorarse y comportarse consigo mismo; es la disposición permanente según la cual nos enfrentamos con nosotros mismos y nos aceptamos. Alcántara (1993)

#### b. La Autoestima ¿significa que todo nos va bien?

Incluso las personas que viven circunstancias muy difíciles pueden tener una autoestima positiva o negativa. ¿Por qué? Porque la autoestima es una percepción, es decir, es algo subjetivo.

Cuando nuestra autoestima es negativa, nuestra mente nos está jugando una mala pasada, ya que se centra en aquellos defectos personales y deja de lado lo bueno que somos y podemos llegar a ser.

Desterrar la autoestima negativa, solo es de uno, mediante una comunicación intrapersonal podría superarla. Por otro lado, cuanto más confíes en tu capacidad para hacer frente a las distintas situaciones, más probable es que puedan superarlas y conseguir lo que deseen.

#### c. ¿Se puede modificar la Autoestima?

En el ser humano existe una tendencia o predisposición a vernos a nosotros mismos (autorregulación) y lo que nos rodea de una manera determinada, pero también, es cierto que esta imagen se puede transformar, aunque sea mínimamente, dependiendo del auto concepto, el que consiste en cómo evalúa efectivamente el sujeto el conocimiento que tiene de si mismo, si se acepta o rechaza. (James, A. 2000)

#### D.- Evaluación

La evaluación fue de carácter protagónica porque, en ella; se dieron espacios para que todos den a conocer sus puntos de vista sobre el tema, con el apoyo del psicólogo resolvieron algunas inquietudes sobre su autoestima y hacer que ellos se sientan orgullosos de su persona, así mismo reconocieron que deben modificar algunas actitudes negativas y transformarlas positivamente para que sus relaciones interpersonales sean de calidad.

## **TALLER 02: DE EMPATÍA**

### **A.- Objetivo**

Desarrollar en los participantes sentimientos, para promover que siempre tenemos que pensar ¿Qué pasaría si yo estuviera en su lugar?

### **B.- Metodología**

- Participativa
- Dramatizaciones
- Trabajo en equipo

### **C.- Temario**

#### **a- Definición de Empatía**

Es la capacidad de comprender a los demás: que los motiva, de qué modo operan habitualmente, como reaccionan a diversas situaciones, es el ser capaz de leer emocionalmente a las personas. (Guía de tutoría, 2000). Ello supone registrar sentimientos e intereses y sincronizar con ellos, entenderlos desde su propia y legítima perspectiva. La empatía es precisamente esa capacidad que nos permite interpretar a partir de la experiencia facial, el tono de voz y otros indicios no verbales los sentimientos no expresados de alguien. (Ministerio de Educación)

#### **b. ¿Cómo demostrar Empatía?**

- Respeto y cómo expresarlo
- Concreción y cómo comunicarla
- Genuinidad: cómo y cuándo expresarla
- Confrontación: cómo y cuándo usarla
- La crítica: cómo y cuándo usarla

#### **c. Desarrollo de la Empatía**

- Carácter y comunicación
- Escucha empática
- Comprensión y percepción
- Agudeza sensorial

### **D.- Evaluación**

La evaluación es protagónica porque los participantes fueron los actores de dramatizaciones sobre casos presentados por ellos mismos, dieron su opinión crítica reflexiva sobre las escenas representadas.

### **TALLER 03: DE LIDERAZGO**

#### **A.- Objetivo**

Identificar y describir aspectos importantes de un buen líder.

#### **B.- Metodología**

- Participación activa
- Dinámicas grupales

#### **C.- Temario**

##### **a- Concepto de Liderazgo**

El liderazgo es el proceso dinámico de influir en los demás para seguir tras el logro de un objetivo común.

##### **b- Estilo de líderes**

Los estilos de líderes varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos. Dentro de ellos tenemos:

**Líder autócrata.** - Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, dirige, motiva y controla al subalterno. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos.

**Líder participativo.** - Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo, no delega sus derechos a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.

El líder participativo escucha y analiza seriamente las ideas y acepta sus contribuciones siempre sea posible y práctico.

Líder que adopta el sistema de rienda suelta y líder liberal. - El líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer". No importa cómo lo hagan con tal que lo hagan bien. Evidentemente el subalterno tiene que ser latamente calificado, QUIJANO, A., (2 003).

El líder participativo en las Instituciones Educativas permite que trabajen juntos todos los miembros que en ella laboran, para poder tomar decisiones en equipo, para poder consensuar en intereses comunes, así como formar equipos de trabajo donde todos participen mancomunadamente para el logro de las metas propuestas.

#### D.- Evaluación

La evaluación fue de carácter protagónico porque genero espacios de debate crítico, donde los miembros de la plana jerárquica dieron a conocer sus disconformidades, llegando a la conciliación y al mutuo compromiso de actuar como verdaderos líderes participativos.

### **TALLER 04: DE ASERTIVIDAD**

#### A.- Objetivo

Concienciar a los participantes la importancia de expresarse de manera clara, directa y oportuna de lo que cree, piensa y siente.

#### B.- Metodología

- Activa participativa
- Ejercicios de aplicación
- Presentación de diapositivas

#### C.- Temario

##### a- Definición de la Asertividad

El asertividad es actuar, pensar y decir lo que uno cree que es lo más apropiado para sí mismo, defendiendo sus derechos, intereses o necesidades sin agredir a nadie, ni permitir ser agredidos.

##### b- ¿Qué es ser asertivos?



Ser asertivos implica expresar nuestros pensamientos, sentimientos, ideas, opiniones y creencias de una manera directa, honesta y apropiada para la situación en que nos encontramos, escuchar el otro punto de vista, y negociar de manera que los demás colaboren por su propia voluntad. Es respetarnos nosotros y a los demás también. (Hidalgo, C. 1994).

#### c- Rasgos de una persona asertiva

Las personas asertivas son personas comunes y corrientes, y pasan desapercibidas hasta que se muestran ante una situación en la, que es necesario negociar, es entonces cuando se diferencian por:

#### **Saber lo que quieren**

- Asegurarse de ser justos
- Solicitar lo que desean con claridad
- Mantenerse calmados

#### **Aceptar la crítica y el elogio con ecuanimidad**

Expresar elogios y afecto abiertamente

- Ventilar constructivamente sus emociones negativas.

Como se puede ver con simples detalles, pero al combinarlos y aplicarlos eficazmente podemos lograr grandes cambios positivos para nosotros y todos quienes nos rodean.

#### D. Tipos de acciones asertivas

Se puede ser asertivo de diferentes maneras según la situación:

- Acción asertiva básica

Está es una expresión simple y directa de sus creencias, sentimientos y opiniones. Usualmente una simple exposición de la forma “yo quiero” o “yo siento”.

- Acción asertiva por empatía

Demuestra sensibilidad hacia otra persona. Usualmente contiene dos partes, un reconocimiento de la situación de la otra persona a sus sentimientos, segunda de una exposición que hace valer sus derechos.

Ejemplo: “Cuando un maestro, llega a su casa cansado de laborar, sus hijos le piden que los atienda, aunque sea un poquito”.

Los participantes presentan diversos ejemplos de su vida diaria.

- **Acción asertiva progresiva**

Esto ocurre cuando la otra persona no responde a nuestra aserción básica y continúa intentando violar nuestros derechos. En ese caso gradualmente encontramos en nuestra aserción y nos mostramos progresivamente firmes. Esto podría incluir el mencionar algún tipo de acción como consecuencia; realizada solo después de varias exposiciones asertivas básicas.

**D.-Presentación de diapositivas**

Se presentó las diapositivas y se hizo un análisis y dieron toda su opinión crítica sobre ellas, así mismo se resolvieron diversas inquietudes por el psicólogo que colaboro en el taller.

**E.- Evaluación**

La evaluación fue de participación activa, por las reflexiones, análisis y conclusiones a las que llegaron los participantes.

## **TALLER 05: VALORES**

**A.- Objetivo**

Fomentar la práctica de los valores para mejorar su relación con los demás.

**B.- Metodología**

- Dinámica grupal
- Participación activa en debates

**C.- Temario**

**a. Concepto de Valores**

Todas las personas en el mundo comunican sus valores mediante actitudes observables; es decir que la comunicación más significativa sobre valores tiene lugar a través de las conductas en lugar de palabras, actuando en lugar de hablar. Manrique, L. (2005).

**b- Características de los Valores**

Entre las características más puntuales podemos señalar:

- Independientes e inmutables. - son lo que son y no cambian (justicia, belleza y el amor).

- Absolutos. - Los que no están condicionados o atados a ningún hecho social, histórico, biológico o individual, como: la verdad y la bondad.
- Inagotables. - No hay ni habido persona alguna que agote su práctica: la equidad, la solidaridad, el respeto.
- Subjetivos. - Tienen importancia al ser apreciados por la persona, su importancia es solo para ella, no para los demás, cada cual lo busca de acuerdo a sus intereses.
- Objetivos. - Son objetivos porque se dan independientemente del conocimiento que se tenga de ella. Sin embargo la valoración es subjetiva, es decir depende de las personas que la juzgan, GOMEZ, M., MIR, V. , SERRATS, M. (2 005).

Los valores tienen un carácter abstracto. Se manifiesta de manera personalizada, son dinámicos, es decir cambian según las circunstancias socioculturales. Igualmente se puede hablar de cambio de valores con referencia a la evolución personal del individuo, responden a las propias necesidades y motivaciones, así como a las demandas sociales e institucionales

#### c- Tipos de Valores

Según el Ministerio de Educación (2 002) Sostiene que existen diferentes tipos de valores, los cuales están agrupados en tres categorías:

- Los valores personales. - Son los que expresan gustos y preferencias individuales como el género literario que nos agrada.
- Los valores socio convencional. - Los cuales tienen que ver con los acuerdos sociales, como costumbres, normas sociales.
- Los valores morales. - Se trata de aquellos valores que son inalterables, universales y que no pueden ser cambiados como: el respeto, la justicia, la solidaridad con nuestro prójimo, la honestidad.

En el presente trabajo se trata de incidir en los valores del: respeto, la solidaridad y la equidad por considerarlos esenciales para coadyuvar a la solución de la ruptura de las relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas.

#### **d- El valor del Respeto**

En las Relaciones Interpersonales es necesario practicar el valor del respeto, porque significa valorar a los demás y considerar su dignidad, este valor no tolera bajo ninguna circunstancia la mentira, y rechaza la calumnia y el engaño más al contrario acoge la verdad.

Manrique, L. (2 005). Sostiene: que el respeto es la consideración especial hacia las personas, en función al reconocimiento de sus cualidades, méritos, actitudes. Así, mismo es la base fundamental para la convivencia, para con nosotros mismos, nuestros semejantes, medio ambiente, leyes, normas y nuestra Patria, así lo sostiene MANRIQUE, L. (2 005).

#### **e- El valor de la Solidaridad**

La solidaridad consiste en la adhesión o identificación espontánea y mutua de la persona, con la finalidad de compartir problemas, aspiraciones, intereses, etc. Asumiéndolas como propias y contribuyendo en forma conjunta a la revolución de los mismos, sin egoísmos personales.

NAVARRO, E. (2007), Considera que la solidaridad es un valor que se expresa en una idea de unidad, cohesión y colaboración. Todos necesitamos de todos, y la práctica de la solidaridad es importante en la formación de toda persona.

La solidaridad se convierte en un valor moral cuando es universal, cuando las personas actúan pensando no sólo en el interés particular de los miembros de un grupo, sino en el interés de todos los que se ven afectados, DCB Educación Secundaria (pág. 47) por la acción de ese grupo.

#### **f- El Valor de la Equidad.**

Hablar de equidad significa dar a cada cual lo que le corresponde, en estricta igualdad. Precisamente la equidad se basa en el convencimiento profundo de que no existe mayor injusticia que tratar como iguales a los desiguales.

Porque la realidad, tanto a escala individual como colectiva, está plagada de personas, grupos y sistemas que poseen características diversas y se diferencian unos de otros. Por ello se hace imposible dar medidas iguales que satisfagan a esa diversidad.

En las Relaciones Interpersonales en las Instituciones Educativas se ven deterioradas precisamente por la falta de equidad, por la parcialización, la injusticia que se comete y por no ser justo.

## **TALLER 06: RELACIONES INTERPERSONALES**

### **A- Objetivo**

Concienciar a los participantes de la importancia de mantener buenas relaciones interpersonales en su vida diaria.

### **B.- Metodología**

- Encuentros con intervención vivencial.
- Dinámicas grupales
- Ejercicios de aplicación en ellos mismos.

### **C- Temario**

#### **a- Definición de las Relaciones Interpersonales**

Las relaciones interpersonales consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas. (Olivero, L. 2004) y estas pueden ser constructivas y destructivas.

Constructivas. - porque siempre está presente al afecto y el amor.

Destructivas. - por tener un sentido negativo y está presidido por tres actitudes y emociones destructivas: la indiferencia, la violencia y el odio.

#### **b- Destrezas para las Relaciones Interpersonales**

Las destrezas para las relaciones interpersonales son aquellas destrezas sociales y emocionales que promueven la habilidad para comunicarse clara y directamente, escuchar atentamente, resolver conflictos y expresarse de manera honesta y auténtica.

#### **c- Procesos fundamentales que impactan las Relaciones Interpersonales**

- Percepción. - Proceso mediante el cual, las personas organizan e interpretan información a fin de dar significado y posibilidad de comprensión a su mundo. La percepción aporta la materia prima necesaria para los procesos del pensar, sentir y actuar. En el proceso perceptivo,

también influyen significativamente los valores y creencias, los pensamientos y el mundo de la acción.

- Pensamientos y Sentimientos. - Es el pensamiento el que analizará, evaluará y emitirá un juicio sobre lo que nos afecta, como también planeará conductas complejas y organizará las acciones de acuerdo a la información con la que contamos.
- Intencionalidad y Objetivos. - Por las intenciones nos dirigimos hacia las metas que queremos fijarnos. Los objetivos son aquellas metas que concretan lo que los deseos e intenciones buscan alcanzar, son metas específicas, claras, retadoras, constituyen el activador de una conducta.
- Acción. - Es basado en la percepción, en los sentimientos, en el pensamiento y en una expresión en objetivos.

#### d.- Características de las Relaciones Interpersonales saludables

Las características de las relaciones interpersonales saludables son:

- Honestidad y Sinceridad. - Libre de mentiras e hipocresía, nos permite explorar los límites sociales y propone la posibilidad de contrastar nuestras verdades con las de los demás.
- Respeto y Afirmación. - Fomenta la libertad mutua, es el que se desarrolla la visión de las cosas, de uno y de los demás.
- Compasión. - Las relaciones compasivas se relacionan con la capacidad humana de sentir, es decir, de identificarse con el otro, de ponerse en el lugar del otro.
- Comprensión y Sabiduría. - Es la realización integral llamado a cabo la inteligencia interpersonal desde la compasión, el respeto a la libertad, la honestidad y la necesidad.

#### e.- Los Conflictos en las Organizaciones

- Los conflictos en las organizaciones son inevitables, pero si pueden prevenirse, anticiparse o solucionarse.
- El bien más importante de una organización es la gente, por lo que no están libres de tener problemas en sus relaciones con sus compañeros ó con la organización.

f.- ¿Cómo mejorar las Relaciones Interpersonales?

Para mejorar las Relaciones Interpersonales, se sugiere:

- No tratar de reformar o corregir a otros o que acepten todas tus ideas.
- Si trabajas en equipo, haz tu parte y no permitas que otros lo hagan por ti.
- Sé cortés y amistoso con todos.
- No te quejes de todo y por todo.
- Cumple con las promesas y con los compromisos.
- No interrumpas al que esté trabajando.
- Acepta con responsabilidad tus errores y fracasos; no busques culpables.

D.- Evaluación

La evaluación fue de carácter cualitativa y se hizo de manera permanente a través de preguntas de análisis y de reflexión.

Los participantes actuaron activamente, se observó que todos interactuaron de forma democrática, el trato fue igualitario donde la comunicación fue fluida y altura.

### **3.3.7 CONSIDERACIONES PARA EL DESARROLLO DEL PROGRAMA DE ESTRATEGIAS INNOVADORAS PROPUESTAS**

1. Ten un claro conocimiento de tus fortalezas y debilidades, busca mejorar en forma continua, estudia, capacítate, lee, reflexiona, etc.
2. Conoce bien tu trabajo y tus metas, es una de las tareas fundamentales del líder.
3. Siempre hazte responsable de tus acciones y haz que los demás también lo hagan, pero siempre enfocándote en el futuro. Es decir, cuando algo salga mal y seguro pasara, no deslindes responsabilidades ni busques culpables. Concéntrate en las acciones a tomar para resolver el problema y ponerte en acción, ayuda a la persona responsable a reconocer su error y a repararlo, a fin de cuentas, todos comentemos errores.

4. Ser un ejemplo en todo, los demás necesitan ver y no solo oír lo que se espera de ellos. Las personas aprendemos un 80% más viendo que escuchando.
5. Aprende a conocer a los integrantes de tu equipo de trabajo y preocúpate de ellos, por su bienestar general, cuáles son las dificultades que enfrentan, como se sienten en la empresa, cuáles son los líderes no oficiales del grupo, cuáles pueden ser los posibles problemas entre compañeros, etc...
6. Mantén informados a los padres de familia, esto te ayudara a ser un referente para ellos, es mejor que se informen contigo y no en los pasillos.
7. Te dará credibilidad frente a ellos. Ayuda a tus colaboradores a desarrollar comportamientos y actitudes que les ayuden a realizar las tareas.
8. Asegúrate de que las instrucciones y tareas se entiendan, supervisa y controla su cumplimiento. El no controlar da una sensación de poca importancia a los trabajadores.
9. Trabaja en equipo y transmite esta idea a tus trabajadores ya que es necesaria que todos cumplan con sus tareas para obtener los resultados.
10. Adapta tu estilo de liderazgo a cada tipo de persona y situación. No todas las personas se comportan de la misma forma, por ejemplo, un trabajador nuevo necesita más supervisión que uno experimentado y uno desmotivado más motivación que uno motivado.



## **CONCLUSIONES**

Al finalizar el trabajo de investigación científica, la investigadora ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Se aplicó los instrumentos de investigación (encuesta PRE TEST y POST TEST, también la Entrevista a padres de familia) lo que ha permitido diagnosticar objetivamente las deficiencias en cuanto a la participación activa de los padres de familia, de acuerdo a los resultados en capítulo III, donde se muestra la problemática.
- La participación de los padres de familia ha mejorado significativamente, esto lo demuestra el contraste del Pre test y el Post test, lo cual demuestra que las estrategias innovadoras de gestión aplicadas, han rendido sus frutos esperados, el objetivo propuesto se ha logrado alcanzar.
- La propuesta de: Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro”, fue aplicada a los padres de familia, se sustenta en 2 teorías y son: Las Relaciones humanas de Elton Mayo, Socio cultural de Lev Vigotsky y liderazgo transformacional de Bass y Burns.

## RECOMENDACIONES

- La Propuesta: “Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti – Miraflores - provincia y región de Arequipa 2018”; sirve de instrumento como guía y orientación en la tarea educativa, y debe ser trabajada en las Instituciones Educativas para potenciar el trabajo pedagógico de los docentes.
- Incluir los talleres trabajo que permitan mejorar las actividades trabajadas con los padres de familia del nivel primario, fortaleciendo el compromiso y participación de los padres de familia.
- la humildad del caso, se sugiere que la presente Propuesta “Programa de estrategias innovadoras de gestión para mejorar la participación de los padres de familia de la Institución Educativa N° 40148 “Gerardo Iquira Pizarro” Alto Misti”, así las demás Instituciones Educativas sean beneficiadas.

## BIBLIOGRAFÍA

- AMORÓS Eduardo, (2007). Comportamiento Organizacional. En busca del desarrollo de ventajas competitivas.
- BENNIS, W., TOWNSEND, R. (1995). Reinventing leadership, Strategies to empower the organization. New York: William Morrow & Co.
- DIAZ BARRIGA ,Frida y HERNANDEZ ROJAS, Gerardo Estrategias
- DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE PIURA “Proyecto Curricular Regional de la Educación Básica Regular Piura” 2008.
- ENGELS, F. Citado por Rosental, M. (1990). Diccionario Filosófico. Editorial Pueblos Unidos, Buenos Aires.
- FEUERSTEIN, R. (1977) La teoría de la modificabilidad cognitiva estructural. Editorial Bruño Madrid, España.
- FRANCO Cardó. (1995). Teorías cognitivas. Editorial San Marcos.
- FUENTES, Homero (2005) Didáctica de educación superior. Fondo Editorial FACHSE de la UNPRG. Lambayeque.
- GARCÍA, Lupe (2005) La estrategia UNMSM Lima.
- GONZALES T. (2000). Educación y valores democráticos. Editorial San Agustín, Lima Perú.
- HABERMAS, J.(1980) Acción comunicativa. Editorial Gedisa, Barcelona.
- HIDALGO, Carmen gloria.(1999). Comunicación interpersonal. Universidad Católica de Chile.
- HUAMÁN O. (2010) Estrategia de enseñanza de ciencias sociales en Educación secundaria. (Tesis de grado) Única.
- Introducción al pensamiento complejo. Editorial Gedisa, España.
- KLINGBERG, L. y otros (1987) Principios didácticos en: Pedagogía. Editorial Pueblo y Educación, La Habana Cuba.
- LERNER, I y SKATKIN, M. (1989) Los contenidos en: Pedagogía. Editorial Pueblo y Educación, La Habana Cuba.
- LIHON SANCHEZ, Danilo(1992) Como leer mejor, Editorial INIEC-II
- MAJMOTUW, Mirza (1997) La enseñanza problémica. Editorial Pueblo y Educación, La Habana Cuba.

- MAYO Elton (1982) Teoría de las Relaciones Humanas. Editorial Fondo de Cultura Economía (FCE) México.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2009) Diseño Curricular Nacional, Lima Perú.
- MURO CARRASCO, Tania "PARADIGMA CIENTÍFICOS Y MODELOS PEDAGÓGICOS" 2002 tesis fachse.
- NIETO, A. (1997) Las estrategias de enseñanza. Editorial Escuela Nueva, España.
- ORTIZ OCAÑA, A. (2009) Pedagogía problémica, Modelo metodológico para el aprendizaje significativo por problemas. Editorial Magisterio, Bogotá.
- PORTUGAL, C. (2000) Psicología social. Editorial. UNSA-Arequipa.
- REAL CALVO, Tomas y otros, S/A, Estrategias para el aprendizaje del educando docentes para un aprendizaje significativo
- RODRÍGUEZ, M. A (1996). Teoría y diseño de la investigación científica. Ediciones Aturparia, Lima
- ROMERO, C. (1997) Diversidad metodológicas de enseñanza de ciencias sociales en: Historia general. Editorial Derrama Magisterial, Lima.
- ROSENTHAL, M. (1990). Diccionario Filosófico. Editorial Pueblos Unidos. Buenos Aires
- SILVESTRE M, y SILBERSTEIN, J. (2002) Hacia una didáctica desarrolladora. Editorial Pueblo y Educación, La Habana Cuba
- VARGAS, A. (2005). Metodología de la investigación. UNPRG. Lambayeque (conferencia)
- VIGOTSKY, L. (1980) Pedagogía y Psicología. Editorial Akal, Madrid, España.
- VIGOTSKY, L. (1990) Pensamiento y Lenguaje. Editorial Akal Barcelona
- VIGOTSKY, L.(1986). Desarrollo de los procesos superiores. Editorial. Aial. Barcelona.

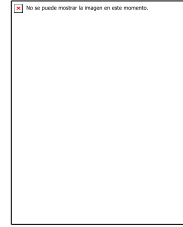
## LINKOGRAFÍAS

1. <http://www.youtube.com/watch?v=dxChinYcWk>

2. <http://www.youtube.com/watch?v=ILWo94cC850>
3. El mundo delos negocios, 05 consejos para aplicar el Slow Management  
<http://ciclog.blogspot.com/2010/09/liderazgo-eficaz-5-consejos-para.html>
4. Warren-Burt – Lideres  
<http://es.scribd.com/doc/402538/WarrenBurt-Lideres>
5. Comportamiento organizacional - Resumen  
<http://es.scribd.com/doc/86339084/comportamiento-organizacional-resumen>

# ANEXOS

## ENCUESTA – PRE TEST



Estimado(a) padre/madre de familia:

Mis primeras palabras para expresarle mi saludo cordial y mi deseo de mejorar el servicio educativo para vuestro hijo(a).

El cuestionario es de carácter anónimo y deseo conocer el grado de participación de ustedes en la gestión educativa, marque con una (x) su respuesta que crea correcta. Le solicito su máxima sinceridad.

Gracias:

### DATOS GENERALES:

**Institución Educativa:** \_\_\_\_\_

**Sexo:** M ( )    F ( )    **Edad:** \_\_\_\_\_    **Fecha:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**N° de hijos que estudian en la Institución Educativa:** (\_\_\_\_\_)

1.- Con sus hijos, usted ¿realiza sus tareas en casa?

( ) Siempre    ( ) Casi siempre    ( ) A veces    ( ) Nunca

2.- Diariamente usted ¿practica las buenas relaciones personales?

( ) Siempre    ( ) Casi siempre    ( ) A veces    ( ) Nunca

3.- ¿Ha pertenecido en algunos de los estamentos de la I.E.?

- |                        |                |
|------------------------|----------------|
| 1. ( ) Banda-Seguridad | 2. ( ) APAFA   |
| 3. ( ) Comité de Aula  | 4. ( ) Ninguno |

4.- Después de su trabajo, usted ¿revisa diariamente el avance de sus cuadernos de sus hijos?

( ) Siempre    ( ) A veces    ( ) Nunca

5.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el profesor?

☐ Siempre                      ☐ A veces                      ☐ Nunca

6.- Usted ¿asiste a las reuniones que convoca el director o la Apafa?

☐ Siempre                      ☐ A veces                      ☐ Nunca

7.- Usted ¿apoya a sus hijos en la realización de sus tareas?

☐ Siempre                      ☐ A veces                      ☐ Nunca

8.- Cuando recibe sus calificaciones de sus hijos, ¿usted acude a la I.E. para conocer el porqué de sus notas?

☐ Siempre                      ☐ A veces                      ☐ Nunca

9.- Usted ha apoyado en la mejora de la infraestructura de la Institución?

☐ Siempre                      ☐ A veces                      ☐ Nunca

10.- ¿Cuántas veces usted ha asistido a las actividades cívicas y religiosas de la Institución Educativa?

☐ Siempre                      ☐ A veces                      ☐ Nunca

11.- ¿Cada cuánto tiempo, usted visita la Institución Educativa, para conversar con el profesor o profesores de sus hijos?

Diario ☐      ☐ Semanal      ☐ Mensual      ☐ Bimestral

12.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con el profesor?

☐ Muy bueno      ☐ Bueno      ☐ Regular      ☐ Malo

13.- ¿Cómo califica el grado de comunicación de usted con cada uno de sus hijos?

☐ Muy bueno      ☐ Bueno      ☐ Regular      ☐ Malo

**UNIVERSIDAD NACIONAL:  
PEDRO RUIZ GALLO**



**ENTREVISTA PARA LOS PADRES DE FAMILIA**

Respetable padre/madre de familia sírvase responder la siguiente encuesta:

**DATOS GENERALES:**

Institución Educativa: \_\_\_\_\_

Sexo: M ( ☐ )    F ( ☐ )    Edad: \_\_\_\_\_    Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Nº de hijos que estudian en la Institución Educativa: ( \_\_\_\_\_ )

1.- Diga usted: ¿Cuál es su grado de instrucción?

A.- ( ☐ ) Primario

B.- ( ☐ ) Secundario

C.- ( ☐ ) Técnico

D.- ( ☐ ) Universitario

2.- ¿Hace cuantos años que usted pertenece a la Institución Educativa?

A.- ( ☐ ) 01 año

B.- ( ☐ ) 02 años

C.- ( ☐ ) 03 años

D.- ( ☐ ) más de 03 años

3.- ¿Conoce usted sobre estrategias de Planificación y Organización?

( ☐ ) SI

( ☐ ) NO

4.- ¿Conoce usted sobre estrategias de Dirección y control?

( ☐ ) SI

( ☐ ) NO

5.- ¿Le gustaría trabajar y participar en la educación de sus hijos?

( ☐ ) SI

( ☐ ) NO

6.- Su situación económica es:

( ☐ ) Muy Buena

( ☐ ) Buena

( ☐ ) Regular

( ☐ ) Mala

( ☐ ) Muy Mala

7.- ¿La relación que tiene usted con su familia es?



☐ Muy Buena    ☐ Buena    ☐ Regular    ☐ Mala    ☐ Muy Mala

8.- ¿Cómo califica la relación que usted tiene con él profesor de su hijo(a)?

☐ Muy Buena    ☐ Buena    ☐ Regular    ☐ Mala    ☐ Muy Mala

9.- ¿Practica usted en su casa, la disciplina y la responsabilidad?

☐ Siempre    ☐ Casi siempre    ☐ A veces    ☐ Nunca

10.- ¿En casa se practican los valores de la Honestidad y Lealtad?

☐ Siempre    ☐ Casi siempre    ☐ A veces    ☐ Nunca

11.- Frente al trabajo y educación de sus hijos ¿usted tiene buena disposición?

☐ Siempre    ☐ Casi siempre    ☐ A veces    ☐ Nunca

12.- Cuando trabaja en equipo o grupo ¿le gusta comprometerse con ellos?

☐ Siempre    ☐ Casi siempre    ☐ A veces    ☐ Nunca

13.- Su trabajo ¿le permite pasar más tiempo con su familia?

☐ Siempre    ☐ Casi siempre    ☐ A veces    ☐ Nunca

**MUCHAS GRACIAS**